



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

**PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR ZALOŽENÍ NOVÉ
SPOLEČNOSTI**

THE BUSINESS PLAN OF ESTABLISHMENT NEW COMPANY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Eliška Baumrukrová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.

BRNO 2020

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav financí
Studentka: **Eliška Baumrukrová**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Účetnictví a daně
Vedoucí práce: **doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.**
Akademický rok: 2019/20

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský záměr založení nové společnosti

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Studentka vypracuje ucelený, realizovatelný podnikatelský záměr na založení společnosti, která bude realizovat výuku cizích jazyků.

Základní literární prameny:

FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

GRASSEOVÁ, M. a kol. Analýza podniku v rukou manažera. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2010. 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.

KISLINGEROVÁ, E. a kol. Manažerské finance. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9.

KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán, Brno: Computer Press. 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

SRPOVÁ, J. a kol. Podnikatelský plán a strategie, Praha: Grada Publishing, 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

VEBER, J. a J. SRPOVÁ, Podnikání malé a střední firmy 3. vyd., Praha: Grada Publishing, 2012. 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Předmětem bakalářské práce je vypracování podnikatelského záměru na založení nové společnosti, která bude realizovat výuku cizích jazyků. Práce definuje základní pojmy, cíle, metody a teoretické poznatky potřebné pro objasnění zpracovávané tematiky, na jejímž základě je vypracován konkrétní podnikatelský plán. V závěru práce je shrnuto zhodnocení efektivnosti investování do konkrétního nápadu prostřednictvím dynamických ukazatelů.

Abstract

The subject of the thesis is the elaboration of a business plan for the foundation of a new company. The company is focused on teaching a foreign languages. This thesis defines basic concepts, objectives, methods, and theoretical knowledge necessary to clarify the subject matter on the basis of which a specific business plan is drawn up. In the conclusion of the thesis, the evaluation of the effectiveness of investing in a particular idea is summarized with the help of dynamic indicators.

Klíčová slova

podnikání, podnikatelský záměr, marketing, SLEPT analýza, Porterova analýza pěti sil, SWOT analýza, finanční analýza, jazyková škola

Key words

business, bussines plan, marketing, SLEPT analysis, Porter's five forces analysis, SWOT analysis, financial analysis, language school

Bibliografická citace

BAUMRUKROVÁ, Eliška. Podnikatelský záměr založení nové společnosti. Brno, 2020. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/127572>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav financí. Vedoucí práce doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne: 10.5.2020

.....

podpis autora

Poděkování

Ráda bych tímto poděkovala panu doc. Ing. Vojtěchu Bartošovi, Ph.D., vedoucímu práce, za odborné vedení, cenné rady a připomínky při zpracovávání mé bakalářské práce. Dále bych také chtěla poděkovat celé své rodině a všem, kteří mě podporovali během celého studia.

OBSAH

ÚVOD	11
1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	12
1.1 Hlavní cíl	12
1.2 Dílčí cíle představují jednotlivé části podnikatelského plánu.	12
1.3 Použité metody a postupy zpracování	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	13
2.1 Podnikání, podnikatel, podnikatelský plán.....	13
2.2 Podnikatelský plán	13
2.2.1 Účel a hlavní přínosy podnikatelského plánu	14
2.2.2 Struktura podnikatelského plánu.....	14
2.2.3 Popis podnikatelské příležitosti a cílů firmy	14
2.2.4 Volba právní formy podnikání.....	15
2.2.5 Stanovení cílů	18
2.3 Analýza trhu.....	18
2.3.1 PEST analýza.....	18
2.3.2 Porterův model.....	19
2.3.3 SWOT analýza.....	21
2.4 Marketingová strategie	21
2.5 Analýza rizik.....	23
2.6 Finanční plán.....	24
2.6.1 Výkaz zisků a ztrát	24
2.6.2 Rozvaha	25
2.6.3 Přehled o peněžních tocích – cash flow	26
2.7 Vyhodnocení projektu	27

2.8	Účetnictví.....	29
2.8.1	Druhy účetnictví.....	29
2.8.2	Cíl účetnictví.....	29
2.8.3	Účetní jednotka.....	30
2.8.4	Účetní období.....	31
2.8.5	Účetní zásady.....	31
2.8.6	Kvalitativní požadavky na účetnictví.....	32
2.9	Daně.....	32
2.9.1	Daně vybírané v ČR.....	32
2.9.2	Zdaňovací období.....	33
2.9.3	Základ daně.....	33
3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	34
3.1	Popis podnikatelské příležitosti a cílů firmy	34
3.1.1	Exekutivní souhrn	34
3.1.2	Právní forma podnikání.....	34
3.1.3	Cíle podnikatelského plánu	35
3.2	Analýza trhu.....	35
3.2.1	Analýza PEST.....	35
3.2.2	Analýza konkurence: Porterův model.....	40
3.2.3	Analýza SWOT	45
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	47
4.1	Marketingová strategie	47
4.1.1	Marketingový mix.....	47
4.2	Analýza rizik.....	50
4.3	Finanční plán.....	50

4.3.1	Zdroje financování	51
4.3.2	Plánované náklady	51
4.3.3	Zahajovací rozvaha	54
4.3.4	Plánované tržby.....	54
4.3.5	Plánovaný výsledek hospodaření v jednotlivých letech.....	58
4.3.6	Plánované příjmy a výdaje	59
4.4	Vyhodnocení projektu	60
ZÁVĚR.....		61
Bibliografie		63
Internetové zdroje		64
SEZNAM POUŽITÝCH ROVNIC		66
SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK		67
SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ		68
SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ		69
SEZNAM PŘÍLOH.....		70
Přílohy		71

ÚVOD

Podnikání s sebou přináší spoustu rizik, ale přesto jej zahajuje každý rok řada subjektů. Ne všechny projekty však končí úspěšně. Statistika uvádí, že jen přibližně 8 z 10 firem přežije první rok a pátého roku se dožije jen polovina z nich. Základním předpokladem úspěšného podnikání je dobrý nápad, ten se zkoumá při sestavování podnikatelského plánu, který je nedílnou součástí počátků každého podnikání. Podnikatelský plán je nutný k prosazení zamýšlené podnikatelské aktivity. Podnikatel si musí ujasnit svoji představu a zjistit potřebné informace. Za pomoci analýz zjistí, zda je podnikatelský záměr vůbec realizovatelný a konkurenceschopný, identifikují se možná rizika a příležitosti. Správně sestavený podnikatelský plán musí být atraktivní například pro investora, či banku, kterým bude předložen při žádosti o úvěr.

Vždy jsem si pohrávala s myšlenkou založit vlastní byznys. Dostala jsem se až k nápadu o založení společnosti nabízející doučování cizího jazyka němčiny. Důvodů je několik.

Nedostatek pracovníků s druhým cizím jazykem způsobuje díru na trhu. Angličtina zaměstnavatelům již nestačí a je v životopisech téměř automatická.

Zahraniční společnosti mají u nás mnoho poboček a firem. Prioritní u nich často je, aby zaměstnanci německy uměli, nebo se během práce jazyk učili.

Sama jsem se o tom přesvědčila při hledání brigády v Brně, nebo praxe během studia na vysoké škole. Na všechny pohovory, kam jsem byla pozvána, jsem se dostala především díky mé úrovni němčiny a pracovním zkušenostem v Německu. Zasluhou těchto zkušeností jsem měla téměř vyhráno a na pozici byla přijata.

Německý jazyk se ke své škodě stal druhořadým a málo oblíbeným předmětem na školách. Já osobně jsem se rozhodla pro studium němčiny až na gymnáziu, z důvodu blízkosti německy mluvících zemí, které s námi sousedí, a tudíž snazšího přístupu k jazykovým kurzům přímo v německy mluvících zemích. Již první kurz mi velmi dodal sebevědomí a usnadnil mi další studium.

Obrovská nabídka jazykových kurzů a pobytů na trhu nesplňuje požadavky dvou cílových skupin, na které jsem se rozhodla zaměřit v mé bakalářské práci. Jsou jimi:

- právnické osoby, které mají zájem o doučování v prostorách své firmy,
- fyzické osoby, které mají zájem o individuální doučování v pohodlí jejich domova.

Hodina výuky v mé společnosti bude přesně na míru „ušita“ zákazníkovi. Například zákazník, který nebude vyžadovat psanou formu němčiny, bude celou hodinu trávit konverzací se mnou. Ten, kdo nebude potřebovat komunikaci, ale pouze psaní, se bude zaměřovat v hodině například na: psaní emailů, zpráv, dopisů...

S takto vytvořeným komfortem a uzpůsobením jsem přesvědčena, že bude velký zájem si právě v mé společnosti objednat tyto služby.

1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

1.1 Hlavní cíl

V současné době a podnikatelském prostředí je velká konkurence a také nároční zákazníci. Požadují za své peníze kvalitní služby. Hlavním cílem práce je vytvoření podnikatelského záměru založení fungující společnosti, která se zabývá vyučováním německého jazyka.

Poskytnutí služeb ve formě vzdělávání v německém jazyce bez nutnosti se někde dopravovat a trávit čas cestováním. Tento podnik chci sama v budoucnu založit. Tím pádem slouží tato práce také jako podklad pro mé rozhodnutí, zda by mohlo být podnikání úspěšné.

1.2 Dílčí cíle představují jednotlivé části podnikatelského plánu.

- Analýza trhu
- Marketingová strategie
- Analýza rizik
- Finanční plán
- Vyhodnocení projektu

1.3 Použité metody a postupy zpracování

K sestavení tohoto podnikatelského plánu jsem zvolila tyto metody a postupy:

- Studium odborné literatury

Pro vypracování dané problematiky jsem si nastudovala odbornou literaturu, odborné články a zákony, potřebné k pochopení a vypracování tohoto tématu.

- Analýza

Využívaná při rozboru a zanalyzování získaných informací. Jednotlivé analýzy byly zpracované pomocí PEST analýzy, Porterovy analýzy a analýzy SWOT.

- Syntéza

Spojení dílčích částí do celků a na základě analýz jednotlivých částí vytvoření závěrečného zhodnocení.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části jsou podrobně popsána teoretická východiska, nezbytná pro vytvoření podnikatelského plánu.

První část vymezuje pojmy obsahující metody, postupy a způsoby sestavení podnikatelského plánu. To znamená charakteristiky použitých analýz (analýza PEST, Porterův model a SWOT) sloužících ke zjištění, zda je podnikatelský plán realizovatelný a jaké faktory (vnější a vnitřní) na podnik působí. Dále jsou specifikovány způsoby sestavení marketingové strategie a analýza rizik. Následuje finanční plán a výpočet sloužící k vyhodnocení celého projektu.

Druhá část obsahuje volbu právní formy, účetní a daňové předpisy týkající se podnikání.

2.1 Podnikání, podnikatel, podnikatelský plán

PODNIKÁNÍ

„Podnikání je soustavná činnost prováděná podnikatelem samostatně, vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost, jejímž cílem je vytváření přírůstku bohatství, tj. zisku (vyjma neziskových organizací, kde tvorba zisku nemusí být prioritou)“. (1, s. 93)

PODNIKATEL

Pro vyjádření a vymezení pojmu „podnikatel“ existuje mnoho různých definic, je to ale především osoba, která:

- uskutečňuje aktivity, při kterých riskuje rozšíření nebo ztrátu vlastního kapitálu,
- rozezná možnosti a příležitosti, zhodnotí je, dosáhne tak svých cílů, které si předem stanovila, i přes podstoupení rizika, které je s podnikáním úzce spjato,
- je schopna organizovat podnikatelské aktivity, správně dokáže zhodnotit zdroje, je vytrvalá a věří si, a je schopna se učit ze zkušeností, ... (2, s. 15)

Podnikatel může být nejen fyzická osoba, ale i právnická osoba, která vytváří zisk, pracovní místa pro ostatní a snaží se o dosažení vysokého zhodnocení všech zdrojů živé a zhmotnělé práce. (1, s. 94)

2.2 Podnikatelský plán

Mít představu o tom, v jaké oblasti a na jakém trhu chceme podnikat, je neodmyslitelnou částí celého podnikání. Všechno se zahrne do podnikatelského plánu a vytvoří se odhad o tom, co všechno je k podnikání potřeba a kolik peněz tím lze získat. Zváží se, zda je vhodné celý podnikatelský záměr zrealizovat. (2, s. 48)

2.2.1 Účel a hlavní přínosy podnikatelského plánu

Je mnoho důvodů, proč by podnikatel neměl vynechat vytvoření podnikatelského plánu před realizací podnikání. Nápady nestačí pouze nosit ve své hlavě, ale při uskutečňování je bude potřeba také prezentovat a seznamovat s nimi další subjekty nezbytné pro naplnění podnikatelského plánu, například banky.

Podnikatelský plán může sloužit k:

- ověření si reálnosti a životaschopnosti samotného záměru,
- vytvoření jakéhosi nedosažitelného ideálu, kterému se snažíme přiblížit,
- jako dlouhodobá strategie podnikání,
- získání peněžních prostředků a nových zaměstnanců, ... (3, s. 14)

Podnikatelský plán není něco, co by si firma nesla po celou dobu existence, obnovuje se asi každé dva až tři roky zejména u rychle rostoucích subjektů. Tyto změny jsou způsobeny novými zkušenostmi a inovacemi na trhu.

2.2.2 Struktura podnikatelského plánu

Není přesně stanoveno, co by měl podnikatelský plán obsahovat a jak podrobně by měl být sestaven. Různé požadavky na strukturu a obsah se odvíjí od toho, komu je směřován. Velmi často je ze strany investorů požadováno zpracování ve formě prezentace například v programu MS PowerPoint. Potřeba dalších dokumentů a informací je zase nevyhnutelná třeba u banky a dalších jí podobných institucí. (3, s. 14)

Pro zpracování této bakalářské práce jsem si zvolila nejčastěji používanou strukturu podnikatelského plánu:

- popis podnikatelské příležitosti a cílů firmy,
- exekutivní souhrn,
- analýza trhu,
- marketingová strategie,
- finanční plán,
- analýza rizik,
- vyhodnocení projektu,
- závěr.

2.2.3 Popis podnikatelské příležitosti a cílů firmy

Při popisu podnikatelské příležitosti, která bývá často označována jako poslání, je nejdůležitější co nejvíce se přiblížit a objasnit, v čem lze vidět podnikatelskou příležitost. Může se například jednat o nalezení mezery na trhu či nový technický princip a jiné. Důležité je také zmínit, že právě nyní je ideální čas k realizaci, z čehož plyne konkurenční výhoda. (3, s. 16)

„Poslání firmy představuje její hlavní filozofii, respektive smysl jejího podnikání. Jinak řečeno, poslání firmy znamená účel jejího působení ve prospěch zákazníků.“ (4, s. 72)

Úspěchu se lze přiblížit při správném definování a postupném plnění cílů.

Pod pojmem cíl si lze představit úkol, který chceme splnit.

Cíle se určují na delší časové období. Lze je rozdělit na:

- střednědobé (5 let),
- dlouhodobé (10 až 15 let).

Dílčí cíle firem bývají často určovány v oblasti:

- produkce,
- materiálových zdrojů,
- lidských zdrojů,
- finančních zdrojů,
- marketingu. (4, s. 73)

Pokud se stanoví dílčí cíle v těchto výše zmíněných či jiných oblastech, je nutné, aby se průběžně kontrolovaly. Vytváření strategií, jakými lze těchto cílů dosáhnout, závisí na odpovědném manažerovi. (3, s. 17)

Exekutivní souhrn:

Po sestavení celého podnikatelského plánu se obvykle zpracovává část s názvem Exekutivní souhrn. Opět se liší jeho forma zpracování dle toho, pro koho je podnikatelský plán určen a na koho je směřován. Je to přehled nejdůležitějších stanovisek (silné stránky, očekávání, tabulky finančního plánu a výhledů na několik let). (5, s. 36)

2.2.4 Volba právní formy podnikání

Právní formy podnikání lze rozlišit na:

- podnikání fyzických osob,
- podnikání právnických osob,
- jiné (neziskové organizace a státní podnik).

Zvolení správné formy je zásadní a odvíjí se od něj celý chod společnosti.

PODNIKÁNÍ FYZICKÝCH OSOB

Fyzická osoba, která chce podnikat, musí nejčastěji získat živnostenské nebo jiné oprávnění k jeho provozování.

Pojmem živnost se zabývá Zákon o živnostenském podnikání.

Tento pojem nalezneme § 2.

Živností je činnost:

- provozovaná samostatně,
- na vlastní odpovědnost,
- za účelem dosažení zisku,
- za podmínek stanovených tímto zákonem.

Typy živností

Živnosti můžeme rozdělit do dvou hlavních skupin, a to do koncesovaných a ohlašovacích.

Koncesované živnosti smějí být provozovány na základě koncese. Do této skupiny patří například: provozování taxislužby, prodej zbraní a střeliva, prodej pyrotechniky apod.

Mezi ohlašovací živnosti patří 3 podskupiny:

- řemeslné,
- vázané,
- volné.

Pro provozování řemeslné a vázané živnosti potřebujeme odbornou způsobilost. Ta není potřeba u živnosti volné, která je v České republice nejvíce rozšířená.

Založení živnosti

Potřebné pro založení volné živnosti, která je nejvíce rozšířena, je ohlášení na kterémkoliv živnostenském úřadě. Zde musíme splnit všeobecné podmínky: doložit občanský průkaz a zaplatit poplatek.

Doložení odborné způsobilosti, čímž může být například vzdělání či praxe, je potřebné u živností vázaných a řemeslných.

PODNIKÁNÍ PRÁVNICKÝCH OSOB

Podnikání právnických osob upravuje Zákon o obchodních společnostech a družstev a rozlišuje tyto formy právnických osob:

Obchodní společnosti:

- **osobní společnosti:** veřejná obchodní společnost a komanditní společnost,
- **kapitálové společnosti:** společnost s ručením omezeným a akciová společnost,
- **nadnárodní formy:** evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení.

Družstva:

- **družstvo,**
- **evropská družstevní společnost.**

Pro podnikání je výběr jeho právní formy důležitý, avšak je možné jej za splnění zákonem daných podmínek měnit.

Ad. Osobní společnosti

Musí založit minimálně dva společníci, u komanditní společnosti se jedná o komanditistu a komplementáře, rozdíl mezi nimi je v ručení. Komanditista ručí omezeně (do výše nesplaceného vkladu) a komplementář ručí celým svým majetkem neomezeně. U veřejné obchodní společnosti společníci ručí společně, nerozdílně a neomezeně.

Ze zákona není udělena povinnost při založení vložit základní kapitál.

Ad. Kapitálové společnosti

U společnosti s ručením omezeným je povinností dle § 142 Zákona o obchodních společnostech a družstvech splatit základní kapitál ve výši 1 Kč. Statutárním orgánem je jednatel, který jedná jménem společnosti. Společnost lze založit pouze jednou osobou (společníkem), která ručí pouze do výše nesplaceného vkladu. To znamená, že pokud je vklad v plné výši splacen, společník neručí vůbec.

Postup při založení společnosti s ručením omezeným:

1. uzavření společenské smlouvy formou notářského zápisu,
2. složení základního jmění společnosti, nebo jeho části,
3. získání živnostenských oprávnění,
4. zápis společnosti do obchodního rejstříku,
5. registrace společnosti u finančního úřadu.

Dle Zákona o obchodních korporacích musí společenská smlouva obsahovat:

- firmu společnosti,
- předmět podnikání nebo činnosti společnosti,
- určení společníků uvedením jména a bydliště nebo sídla,
- určení druhů podílů každého společníka a práv a povinností s nimi spojených, dovoluje-li společenská smlouva vznik různých druhů podílů,
- výši vkladu nebo vkladů připadajících na podíl nebo podíly,
- výši základního kapitálu,
- počet jednatelů a způsob jejich jednání za společnost.

U akciové společnosti je nutno splatit základní kapitál ve výši 2 000 000 Kč a musí mít alespoň jednoho společníka (akcionáře).

Družstva:

Dle zákona musí mít družstvo alespoň 3 členy. Zakládá se za účelem vzájemné podpory svých členů nebo třetích osob, případně za účelem podnikání.

2.2.5 Stanovení cílů

Stanovení cílů podle metody SMART:

Zkratka SMART se skládá z pěti anglických slov, které stručně popisují vlastnosti stanovených cílů. Slouží pro stanovení strategie a řízení podniku. Lze ji také použít pro cíle oddělení, osobní cíle, cíle procesů... (3, s. 18)

Slova, ze kterých se zkratka SMART skládá:

- **S – Specific (specifický)** – Cíl musí být formulován konkrétně, jednoznačně a bez nutnosti něco dále vysvětlovat nebo si jej jinak vyložit. Poté je plnění cíle snadnější. (6, s. 64)
- **M – Measurable (měřitelný)** – Pomocí ukazatele musí být možné buď přímo nebo nepřímo splnění cíle měřit. (6, s. 64)
- **A – Accepted (akceptovaný)** – Odpovědný pracovník po převzetí cíle musí cíl akceptovat, pokud tomu tak nebude, může si najít něco „zajímavějšího“ na práci. (6, s. 64)
- **R – Realistic (reálný)** – Musí být známy všechny omezující podmínky. Při možném nedostatku zdrojů se musí stanovit priorita cílů. Nemá cenu stanovovat nedosažitelné cíle. (6, s. 64)
- **T – Timed (časově ohraničený)** – Pokud se nestanoví daný časový horizont, může se stát, že bude splnění cíle odkládáno. (6, s. 64)

2.3 Analýza trhu

Každý podnikatelský projekt má základní cíl, a to buď využití disponibilních zdrojů, nebo uspokojení existující či potenciální poptávky. Pro konečný úspěch je klíčovou aktivitou analýza trhu. (7, s. 21)

Pro analýzu trhu jsou v této práci použity tyto analýzy:

- PEST analýza,
- Porterův model,
- SWOT analýza.

2.3.1 PEST analýza

Pro analýzu různých vnějších faktorů, která zasahuje a působí na organizaci, je využívána analýza PEST. Zkoumá faktory ovlivňující politické, ekonomické, sociální, a technologické prostředí. Může být rozšířena o faktory legislativní a ekologické. Po zahrnutí těchto faktorů by se jednalo o analýzu PESTEL. (6, s. 178)

Existující faktory makroprostředí, které mohou znamenat hrozby nebo příležitosti:

Politické faktory

Politické dění bez pochyby může ovlivnit podmínky pro podnikání, ať už se jedná o vnitrostátní či mezinárodní. Legislativa vydává zákonné normy pro jeho ochranu (např. před nekalou soutěží). Jsou schválena opatření, která chrání zdraví, životní prostředí i vlastnictví. (8, s. 86)

Ekonomické faktory

Typicky jsou zde uvedeny: ukazatel HDP a jeho vývoj, míra inflace, úroková míra, měnová stabilita, přístup k finančním zdrojům nebo daňové faktory. (6, s. 178)

Sociální faktory

Sociální prostředí je ovlivněno demografickými a kulturními faktory. Mezi faktory demografické lze zařadit například hustotu obyvatelstva, jejich věk, pohlaví, zaměstnání... K faktorům kulturním patří hodnoty, ideje a postoje určité skupiny lidí (duchovní prvky, zvyky, životní styl...). (8, s. 84)

Technologické faktory

Mezi tyto faktory lze zařadit technologické podmínky pro fungování na trhu, výše výdajů na výzkum a objevy, obecná technologická úroveň, nové vynálezy a objevy, rychlost realizace nových technologií... (6, s. 179)

2.3.2 Porterův model

Zkoumá konkurenční prostředí našeho podniku. Jedná se o konkurenty, kteří již na trhu vystupují, nebo je možné že v průběhu času vzniknou. (5, s. 49)

Analyzuje pět klíčových vlivů:

- vnitřní (stávající) konkurence,
- nová (potenciální) konkurence,
- riziko konkurence substitutů,
- zpětná integrace – odběratelé,
- dopředná integrace – dodavatelé. (5, s. 49)

Vnitřní konkurence

Jedná se o konkurenci ve stejné oblasti podnikání. Zjišťuje se, jak velké jsou konkurenční tlaky, jak složité bude na daný trh proniknout a kolik bude stát, aby bylo vůbec, s vyskytující se konkurencí, zvládnutelné udržet krok. Například jedna jazyková škola konkuruje jiné jazykové škole, pekařství konkuruje jinému pekařství atd. Jejich specializace (třeba nabízení pouze individuální výuky) může konkurenční subjekty velmi diferencovat. (5, s. 50)

Nová konkurence

Lze považovat za ty společnosti, které na trh hodlají vstoupit nebo je možné, že vstoupí, a budou si konkurovat. Toho riziko není lehké zjistit, lze jen odhadovat na základě charakteru trhu (odhad atraktivnosti trhu, budoucí vývoj trhu, současná konkurence a její úroveň). Pokud bude založen podnik na tomto trhu, bude právě ten novou konkurencí a bude buď „zahuštěním“ trhu nebo obsazením nově objeveného způsobu podnikání. (5, s. 50)

Riziko konkurence substitutů

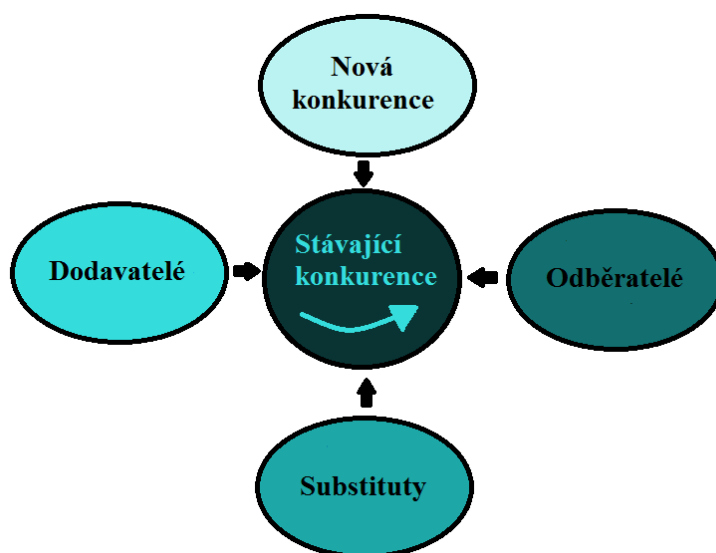
Toto riziko znamená ohrožení společnosti a jí nabízených produktů jinými více či méně příbuznými. Klasický příklad o rohlících a houskách, nebo také z hlediska pekařství nabízení zdravějšího tmavého pečiva, čímž je způsoben pokles zájmu o klasické bílé pečivo. Příkladů je mnoho, důležitý faktor může být i to, jak jsou zákazníci věrní své značce anebo dlouhodobé zkušenosti. (5, s. 50)

Zpětná integrace – odběratelé

Zpětná integrace v dodavatelském řetězci, kde si odběratel (existující nebo potenciální) začne dodávané služby nebo zboží obstarávat sám, v menším množství, nebo jinde. V oblasti kupujících je tak třeba zvážit, jak je nabízený produkt nenahraditelný, a v jakém množství a dostupnosti se vyskytují substituty. (5, s. 50)

Dopředná integrace – dodavatelé

Obrácený případ než u odběratelů. Liší se typem trhu. Dodavatel dodávající potřebné produkty se rozhodne zvýšit ceny nebo přestane dodávat. Důležité je, jaká je závislost na dodávkách, jestli je možno využít konkurenci, jaká je míra konkurence mezi dodavateli v dané oblasti, ... (5, s. 50)



Obrázek 1 – Porterova analýza
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (6, s. 191))

2.3.3 SWOT analýza

SWOT analýza je způsob, kterým lze charakterizovat klíčové faktory ovlivňující strategické postavení firmy. Umožňuje srovnání vnitřních zdrojů a schopností firmy se potýkat se změnami, které přicházejí z externího prostředí. (9, s. 132)

Jedná se o analýzu:

- S – *strengths* (silných stránek),
- W – *weaknesses* (slabých stránek),
- O – *opportunities* (příležitostí přicházejících z okolí),
- T – *threats* (hrozeb v okolí společnosti). (9, s. 132)

SWOT analýza umožňuje porozumět faktorům interním (silné a slabé stránky podniku) a analyzovat trhem poskytnuté externí faktory (příležitosti a hrozby), čímž se stává jednou z nejdůležitějších etap plánovacího procesu. (10, s. 32)

2.4 Marketingová strategie

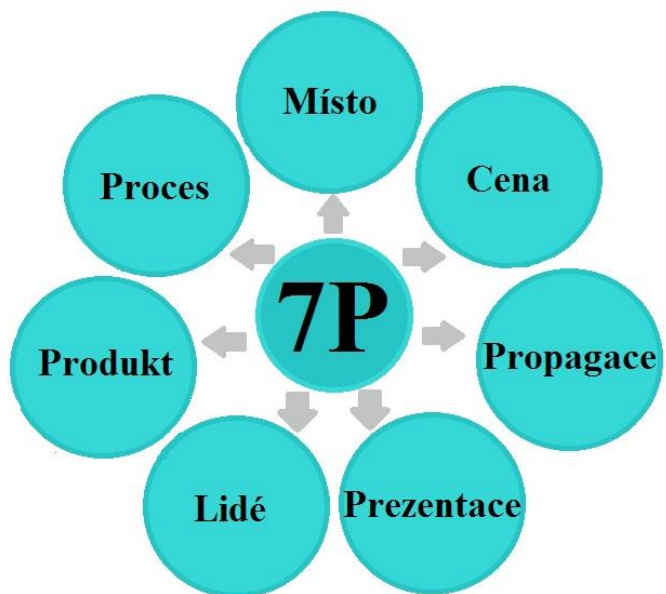
Marketingová strategie má velký vliv na úspěch společnosti. Strategie se určuje pro období tří až pěti let. Tržní podmínky se neustále mění, a proto je třeba se přizpůsobovat, korigovat a inovovat způsob existence. (4, s. 74)

Marketingový mix

Kombinaci dílčích složek prvků marketingového mixu, které ovlivňují efektivitu podnikatelských aktivit, představuje marketingový mix.

Mezi hlavní prvky marketingového mixu (označovaného rovněž jako „7P“) obvykle patří:

- produkt (*Product*),
- cena (*Price*),
- propagace (*Promotion*),
- místo (*Place*),
- lidé (*People*),
- prezentace (*Presentation*),
- proces (*Process*). (4, s. 21)



Obrázek 2 - Marketingový mix 7P
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Produkt

Produkt má určité vlastnosti, díky kterým firma vytváří konkurenční postavení a ovlivňuje rozhodování kupce. (4, s. 50)

Cena

Mezi důležité nástroje marketingu patří bez výjimky také hladina cen, cenové strategie a taktiky. Těmi firma působí na zákazníky. (4, s. 52)

Faktory, které ovlivňují tvorbu cen:

- cíle společnosti, cíle cenové politiky,
- náklady,
- poptávka,
- konkurence,
- fáze životního cyklu produktu,
- právní a regulační systém (např. v některých oblastech jsou pevně stanovené ceny). (3, s. 24)

Propagace

Image firmy tvoří například stav jejích budov, prostory obklopující budovu a provozovny, užívané automobily a rovněž firemní propagační materiály. (4, s. 53)

Místo

Například dostupnost nabízených služeb a distribuce výrobků jsou složky, které zahrnuje pojem místo. (4, s. 61)

Lidé

Pojem lidé je v marketingovém mixu označen písmenem „P“ (People) a zahrnuje důležitou složku podnikání. Úroveň zaměstnanců a zaměstnavatelů je třeba rozvíjet například formou různých školení, rekvalifikací, konzultací... Několik špatných zaměstnanců může totiž poničit výsledky tvrdé práce. Například zamračený lektor rozhodně nepřidá na oblíbenosti mezi zájemci o jazykový kurz.

Proces

Úroveň, doba a způsob obsluhy zákazníka ovlivňují opakování nákupu a opětovný zájem o poskytovanou službu. Všechny tyto procesy působí na zákazníka určitým dojmem. (4, s. 55)

Marketing a marketingová strategie se neustále obnovuje a inovuje. V souvislosti s tímto faktorem se lze setkat s různými modifikacemi marketingového mixu. Například s tzv. zákaznickým marketingovým mixem 4C, do kterého se řadí:

- zákazník (*customer*),
- náklady na zákazníka (*cost*),
- pohodlná dostupnost (*convenience*),
- komunikace (*communication*). (3, s. 23)

Pro tuto bakalářskou práci je zvolena jednodušší forma marketingového mixu a tím je model 4P, do kterého lze zařadit:

- produkt,
- cena,
- místo,
- propagace.

2.5 Analýza rizik

Čelit rizikům v rámci svého podnikání musí každá organizace. Tato rizika mohou snížit hodnotu organizace, oslabit ji, anebo ji úplně zničit. (6, s. 139)

Výsledky hospodaření podnikatelské činnosti ovlivňuje mnoho rizikových faktorů. Podnik nemůže být dlouhodobě úspěšný, pokud určité riziko nepodstoupí, naopak ale může být toto riziko také důvodem jeho neúspěchu. Příklady obávaných změn, které mohou ovlivnit úspěšnost podnikání, jsou:

- změna poptávky vedoucí k poklesu prodeje,
- změny prodejních cen vyráběných produktů i cen jednotlivých vstupů,
- změny devizových kurzů a úrokových sazeb,
- techniky a technologie, které mohou způsobit morální zastarání výrobního zařízení a uplatňování technologických procesů,
- změny makroekonomické a hospodářské politiky,
- změny mezinárodního ekonomického a politického okolí. (11, s. 23)

V dnešní době je více moderní prosazování komplexnějšího přístupu v řízení rizik. Přežití v proměnlivém a z hlediska konkurence náročném prostředí vyžaduje neustálé přemýšlení o budoucnosti a o rizikových faktorech ovlivňujících činnosti podniku. (11, s. 23)

Prevence rizika

Prevenčí rizika je jakékoliv protiopatření, které je navrženo za účelem zmírnění zranitelnosti podniku, nebo eliminace nežádoucích vlivů, které na subjekt působí. Důležité je toto riziko správně definovat a vytvořit adekvátní opatření a zabezpečit tak schopnost vhodně reagovat na vzniklá rizika. (6, s. 147)

2.6 Finanční plán

Finanční plán přenáší předchozí části do číselné (finanční) podoby. Prokazuje reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. (2, s. 104)

Obsah finančního plánu tvoří:

- výkaz zisků a ztrát,
- rozvaha,
- přehled o peněžních tocích. (2, s. 104)

2.6.1 Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisku a ztrát je písemný přehled o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření za určité období. Pravidelně se sestavuje v ročních nebo i kratších časových intervalech. (12, s. 38)

Výnosy lze definovat jako peněžní částky, které podnik získal z veškerých svých činností za dané účetní období bez ohledu na to, zda v tomto období došlo k jejich inkasu.

Náklady pak představují peněžní částky, které podnik v daném období účelně vynaložil na získání výnosů, i když k jejich skutečnému zaplacení nemuselo dojít.

Výsledek hospodaření (VH) podniku je rozdíl mezi celkovými výnosy a celkovými náklady. Kladný výsledek znamená zisk a záporný ztrátu.

- **Ve zkráceném rozsahu**

Tento typ výkazu zisků a ztrát může sestavit pouze malá účetní jednotka, nebo mikro účetní jednotka, která není obchodní společností a nemá povinnost mít účetní závěrku ověřenou auditorem. (13, s. 355)

- **V plném rozsahu**

Sestavení výkazu zisků a ztrát v rozsahu plném je povinné pro účetní jednotky, které jsou obchodní společností (zde nejsou zařazena družstva), velké účetní jednotky, střední účetní jednotky a malé a mikro účetní jednotky, které mají povinnost mít účetní závěrku ověřenou auditorem. (13, s. 355)

Informace z výkazu zisků a ztrát, a zároveň to, jak jednotlivé položky výkazu zisku a ztráty ovlivňovaly výsledek hospodaření, jsou velmi významné pro hodnocení firemní ziskovosti.

2.6.2 Rozvaha

Rozvaha je písemný přehled, označovaný často jako bilance, na jehož levé straně je zachyceno konkrétní složení majetku podniku (všechna jeho aktiva), a na pravé straně všechny finanční zdroje (pasiva).

Bilanční rovnice je základem pro sestavení rozvahy. Vyjadřuje rovnováhu aktiv a pasiv. (11, s. 29)

Tabulka č.1: Rozvaha (zjednodušeně)

AKTIVA CELKEM	PASIVA CELKEM
pohledávky za upsaný základní kapitál.	vlastní kapitál
dlouhodobý majetek	základní kapitál
dlouhodobý nehmotný majetek	kapitálové fondy
dlouhodobý hmotný majetek	fondy tvořené ze zisku
dlouhodobý finanční majetek	výsledek hospodaření minulých let
	výsledek hospodaření běžného účetního roku
oběžná aktiva	cizí zdroje
zásoby	rezervy
dlouhodobé pohledávky	dlouhodobé závazky
krátkodobé pohledávky	krátkodobé závazky
krátkodobý finanční majetek	krátkodobé závazky
	bankovní úvěry a výpomoci
časové rozlišení	časové rozlišení

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (11, s. 28))

Dle Zákona o účetnictví je stanoveno, kdy a k jakému datu je povinností rozvahu sestavovat, existují 3 typy rozvahy:

- řádná rozvaha – měsíčně, ke konci roku,
- počáteční rozvaha – při založení podniku,
- mimořádná rozvaha – při likvidaci, fúzi, rozdělení podniku. (11, s. 28)

Rozvaha svým uživatelům poskytuje věrný obraz o:

- majetkové situaci podniku,
- finančních zdrojích, z nichž byla aktiva hrazena,
- finanční situaci podniku. (11, s. 29)

Aktiva

Základním hlediskem členění aktiv je především doba jejich upotřebitelnosti, případně rychlost a obtížnost jejich transformace v peněžní prostředky (likvidnost), aby bylo možné uhradit splatné závazky. (11, s. 61)

Pasiva

Finanční struktura podniku je zachycena na straně pasiv rozvahy. Obsahuje zdroje financování podnikového majetku. Pokud vloží tento kapitál podnikatel nebo jejich skupina, jedná se o kapitál vlastní, a pokud je hrazen věřitelem (například bankou), jedná se o zdroje cizí. (11, s. 61)

2.6.3 Přehled o peněžních tocích – cash flow

Cash flow představuje změnu peněžních prostředků a ekvivalentů za určité časové období a příčiny této změny v souvislosti s ekonomickou činností podniku. Složení vychází z příjmů a výdajů, nikoliv z nákladů a výnosů. Je východiskem pro řízení likvidity. (11, s. 150)

Pojmy, jako jsou příjmy a výdaje, představují přírůstky a úbytky peněžních prostředků a ekvivalentů (peníze v hotovosti a na účtu, včetně případného pasivního zůstatku, ceniny a peníze na cestě). (14, s. 35)

Dle základních podnikových činností lze celkové peněžní toky rozdělit na:

- cash flow z provozní činnosti,
- cash flow z investiční činnosti,
- cash flow z finanční činnosti.

Bez ohledu na příjmy či výdaje vyžadují účetní principy vykazovat výnosy v momentě jejich vzniku a přiřazovat k nim související náklady. Z tohoto důvodu se příliv a odliv peněz nemusí vždy shodovat se skutečnými výnosy a náklady. (11, s. 151)

Tabulka č. 2: Cash flow

Příjmy	Výdaje
počáteční stav peněžních prostředků	výdaje období
příjmy období	konečný stav peněžních prostředků

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (11, s. 152))

Metody sestavení cash flow:

- **přímá metoda:** sledování příjmů a výdajů za období; sleduje se tok peněžních prostředků na účtech peněžních prostředků,
- **nepřímá metoda:** využívá se vazby mezi rozvahou a výkazem zisků a ztrát. (11, s. 152)

2.7 Vyhodnocení projektu

Znalost finanční situace a úrovně hospodaření firmy je základním předpokladem úspěšného řízení firmy. Vyžadováno je také neustálé hodnocení výsledků podnikání a určení faktorů, které dosažené výsledky ovlivnily. (9, s. 323)

Existuje mnoho technik, díky kterým je možné vyhodnotit efektivitu investic. Tyto metody lze rozdělit do dvou větších skupin:

- metody statické,
- metody dynamické. (15, s. 268)

Statické metody

Tyto níže uvedené metody jsou zaměřené především na sledování peněžních přínosů z investic, lze je také porovnat s počátečními výdaji. Mezi metody statické lze zařadit:

- průměrný roční výnos,
- průměrná doba návratnosti,
- průměrná procentní výnosnost,
- doba návratnosti. (15, s. 268)

Mezi nedostatky těchto statických metod patří především to, že zcela opomíjejí faktor rizika a času.

Dynamické metody

Tyto metody již zohledňují působící riziko i čas. Základem pro výpočet je aktualizace (diskontování) všech vstupních parametrů: (15, s. 270)

- čistá současná hodnota,
- vnitřní výnosové procento,
- index ziskovosti,
- doba návratnosti.

Pro účely této bakalářské práce byly zvoleny výpočty:

- čisté současné hodnoty,
- vnitřního výnosového procenta.

Čistá současná hodnota (Net Present Value)

Metoda užívaná k posuzování efektivnosti investičních projektů. Jsou zde aplikovány základní rozhodovací principy – princip rizika, princip časové hodnoty peněz a princip peněžních toků. (9, s. 323)

Vzorec výpočtu ČSH:

$$\text{ČSH} = \sum_{t=1}^n \left(\frac{CF_t}{(1+i)^t} \right) = \sum_{t=1}^n \left(\frac{P_t}{(1+i)^t} \right) - KV$$

Rovnice 1 - Vzorec výpočtu čisté současné hodnoty

Vysvětlivky:

- **ČSH** – čistá současná hodnota v Kč,
- **CF_t** – plán cash flow z investičního projektu v jednotlivých letech v Kč,
- **P_t** – příjem z investice v jednotlivých letech životnosti v Kč,
- **KV** – kapitálový výdaj v Kč,
- **N** – doba životnosti investičního projektu,
- **n** – jednotlivé roky životnosti investičního projektu,
- **i** – požadovaná výnosnost investičního projektu ve tvaru indexu. (9, s. 328)

Vnitřní výnosové procento

Vnitřní výnosové procento představuje výnosnost, při které se současná hodnota rovná nule, to znamená, že diskontované náklady se rovnají investičním výdajům (v případě, že se investiční výstavba realizuje v průběhu několika let, musí být diskontované). (15, s. 272)

$$\sum_{t=1}^n \left(\frac{P_t}{(1+i)^t} \right) - KV$$

Rovnice 2 – Čistá současná hodnota

$$VVP = i_n + \frac{\text{ČSH}_n}{\text{ČSH}_n - \text{ČSH}_v} \times (i_v - i_v)$$

Rovnice 3 - Vnitřní výnosové procento

Vysvětlivky:

- **VVP** – vnitřní výnosové procento,
- **i_v** – vyšší hodnota požadované výnosnosti,
- **i_n** – nižší hodnota požadované výnosnosti,
- **ČSH_v** – čistá současná hodnota projektu při vyšší diskontní míře (záporná),
- **ČSH_n** – čistá současná hodnota projektu při nižší diskontní míře (kladná). (9, s. 329)

2.8 Účetnictví

Smyslem účetnictví je poskytnout pravdivé a věrné zobrazení o stavu a pohybu majetku a jiných aktiv, závazků a jiných pasiv, dále o nákladech a výnosech a o výsledku hospodaření. Účetní závěrku (účetní výkazy) u podnikatelů v podvojném účetnictví tvoří:

- rozvaha (balance),
- výkaz zisků a ztrát,
- příloha. (2, s. 154)

2.8.1 Druhy účetnictví

V dnešní době existují tři druhy účetnictví, a to:

- jednoduché účetnictví,
- podvojné účetnictví.

Jednoduché účetnictví

Tento typ účetnictví není založen na bilančním principu. Na rozdíl od účetnictví podvojného není vzájemně provázaným celkem. Informace jsou oddělené a ve vzájemně neprovázaných účetních knihách. (12, s. 1)

Podvojné účetnictví

Již dle názvu lze určit, že podvojné účetnictví je založeno na podvojnosti účetních zápisů, které jsou prováděny na základě bilancování. Za velmi dlouhou dobu vývoje si podvojně účetnictví vytvořilo soustavu metodických prvků, pod kterými si lze představit relativně neměnné základní nástroje, prostřednictvím nichž je uskutečňováno. (12, s. 2)

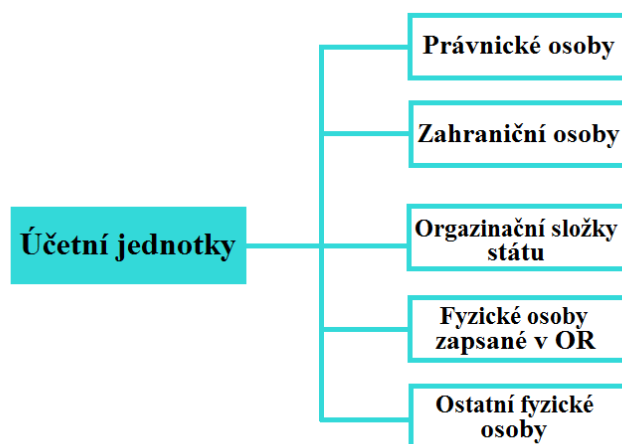
2.8.2 Cíl účetnictví

Dle § 7 odst. 1 Zákona o účetnictví je cílem účetnictví dosažení situace, kdy sestavená účetní závěrka (účetní výkazy a související písemnosti) podává věrný a poctivý obraz předmětu účetnictví a o finanční situaci podniku. Na základě tohoto obrazu je umožněno osobě využívající tyto informace, činit ekonomická rozhodnutí.

2.8.3 Účetní jednotka

Zákon o účetnictví podle § 1 odst. 2 považuje za účetní jednotku:

- právnické osoby, které mají sídlo na území České republiky,
- zahraniční právnické osoby a zahraniční jednotky, které jsou podle právního řádu, podle kterého jsou založeny nebo zřízeny, účetní jednotkou nebo jsou povinny vést účetnictví, pokud na území České republiky podnikají nebo provozují jinou činnost podle zvláštních právních předpisů,
- organizační složky státu,
- fyzické osoby, které jsou jako podnikatelé zapsány v obchodním rejstříku,
- ostatní fyzické osoby, které jsou podnikateli, pokud jejich obrat podle zákona o dani z přidané hodnoty, včetně plnění osvobozených od této daně, jež nejsou součástí obratu, v rámci jejich podnikatelské činnosti přesáhl za bezprostředně předcházející kalendářní rok částku 25 000 000 Kč, a to od prvního dne kalendářního roku,
- ostatní fyzické osoby, které vedou účetnictví na základě svého rozhodnutí,
- ostatní fyzické osoby, které jsou podnikateli a jsou společníky sdruženými ve společnosti, pokud alespoň jeden ze společníků sdružených v této společnosti je osobou uvedenou v písmenech a) až f) nebo h) až l),
- ostatní fyzické osoby, kterým povinnost vedení účetnictví ukládá zvláštní právní předpis,
- svěřenecké fondy podle občanského zákoníku,
- fondy obhospodařované penzijní společností podle zákona upravujícího doplňkové penzijní spoření,
- investiční fondy bez právní osobnosti podle zákona upravujícího investiční společnosti a investiční fondy, nebo
- ty, kterým povinnost sestavení účetní závěrky stanoví zvláštní právní předpis nebo které jsou účetní jednotkou podle zvláštního právního předpisu.



Obrázek 3 – Účetní jednotky
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (12, s. 14))

Dále lze účetní jednotky rozřadit do čtyř kategorií podle toho, zda dosáhly či překročily alespoň dvě ze tří stanovených kritérií k rozvahovému dni. Začlenění je povinné kontrolovat účetní jednotkou vždy při sestavení účetní závěrky. (13, s. 13)

Tabulka č.3: Kategorie účetních jednotek

Kategorie	Aktiva	Roční úhrn čistého obratu	Průměrný počet zaměstnanců
Mikro účetní jednotka	9 mil. Kč	18 mil. Kč	10
Malá účetní jednotka	100 mil. Kč	200 mil. Kč	50
Střední účetní jednotka	500 mil. Kč	1 mld. Kč	250
Velká účetní jednotka	Přesahuje alespoň dvě hraniční hodnoty střední účetní jednotky		

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (16))

2.8.4 Účetní období

Zákon o účetnictví definuje v § 3 odst. 2 účetní období jako nepřetržitě po sobě jdoucích dvanáct měsíců. To znamená, že účetní období je buď shodné s kalendářním rokem, nebo rokem hospodářským. Z toho plyne, že hospodářským rokem je účetní období, které nemůže začínat prvním dnem měsíce ledna. Na konci obou časových období se sestavuje účetní závěrka a v průběhu se uskutečňují běžné účetní operace. (17, s. 19)

Období delší než 12 měsíců vzniká v případě, kdy:

- účetní jednotka vzniká v období 3 měsíců před koncem kalendářního roku,
- účetní jednotka zaniká v období 3 měsíců po skončení kalendářního nebo hospodářského roku. (13, s. 15)

2.8.5 Účetní zásady

Zásady účetnictví jsou všeobecně uznávané postupy, které vedou k realizaci cíle účetnictví. (17, s. 30)

Patří mezi ně:

- věrné a poctivé zobrazení skutečnosti,
- zásada opatrnosti,
- zásada nezávislosti v účetních obdobích,
- zásada oceňování v historických cenách,
- zásada bilanční kontinuity,
- zásada stálosti metod,
- zákaz vzájemného zúčtování. (12, s. 167)

2.8.6 Kvalitativní požadavky na účetnictví

Úzce spjatý s cílem účetnictví a jejich účelem je zajistit, aby účetní informace byly věrohodné, plnily cíle a funkce. Patří mezi ně požadavek:

- správnosti,
- úplnosti,
- průkaznosti,
- srozumitelnosti,
- přehlednosti účetnictví. (12, s. 172)

2.9 Daně

Pro daně obecně platí:

- jsou placeny při určitých okolnostech, událostech, např. pravidelně v určitých intervalech nebo při změně vlastnictví (výplata odměny, prodej, darování nebo dědění),
- nesplnění bývá sankcionováno jejich navýšením (pokutou) a popřípadě jako zločin, či obojím,
- za určitých podmínek může být daň naopak snížena, či odpuštěna.

Daňový systém tvoří část veřejné správy.

2.9.1 Daně vybírané v ČR

V České republice se daně dělí na přímé a nepřímé.

Přímé daně:

Vyznačují se tím, že lze přesně specifikovat osobu (daňový subjekt), která bude daň platit. Daň se obvykle odvádí z jejích příjmů nebo majetku.

Dělení přímých daní:

- důchodové (daň z příjmů fyzických a právnických osob),
- majetkové (daň z nemovitostí, z převodu nemovitostí a daň silniční).

Do konce roku 2013 patřila mezi daně přímé také daň dědická a darovací. Od 1. ledna 2014 jsou příjmy z dědictví osvobozeny a dary jsou předmětem daně z příjmů. U fyzické osoby záleží, od koho a jak velký dar je. Určité případy jsou od daně osvobozeny.

Nepřímé daně:

U těchto typů daní nelze přesně určit daňového poplatníka. Definovanou osobou může být ale osoba plátce, která daň odvádí státu.

Dělení nepřímých daní:

- selektivní (spotřební daň),
- univerzální (daň z přidané hodnoty),
- ekologická (daň z elektřiny, ze zemního plynu a z pevných paliv, poplatky za znečištění vzduchu či vody a poplatky za odpad).

2.9.2 Zdaňovací období

Zdaňovací období dle zákona o daních z příjmů v § 16b je pro osoby fyzické kalendářní rok.

Pro osoby právnické v § 21a je zdaňovacím obdobím:

- kalendářní rok,
- hospodářský rok,
- období od rozhodného dne fúze nebo rozdělení obchodní korporace nebo převodu jmění na společníka do konce kalendářního roku nebo hospodářského roku, ve kterém se přeměna nebo převod jmění staly účinnými,
- účetní období, pokud je toto účetní období delší než nepřetržitě po sobě jdoucích 12 měsíců.

2.9.3 Základ daně

Dle Zákona o daních z příjmů v § 23 je základem daně rozdíl, o které příjmy, s výjimkou příjmů, které nejsou předmětem daně, a příjmů osvobozených od daně, převyšují výdaje (náklady), a to při respektování jejich věcné a časové souvislosti v daném zdaňovacím období; rozdíl se upraví dle tohoto zákona.

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části, s využitím znalosti teorie, jsou použity konkrétní postupy pro zpracování analýzy současného stavu.

Tato část je podložena strukturou mého podnikatelského plánu.

Pro účely výpočtů se používá rok, jako rok existence od zahájení podnikání.

3.1 Popis podnikatelské příležitosti a cílů firmy

Název společnosti: EliSprache s. r. o.

Sídlo: zajištěno společností, která bude využita pro založení

Zakladatel: Eliška Baumrukrová

Jednatel: Eliška Baumrukrová

Předmět podnikání:

- Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti

Právní forma podnikání: Společnost s ručením omezeným

Základní kapitál: 100 000 Kč

Datum vzniku společnosti: 1. 1. 2021

3.1.1 Exekutivní souhrn

Společnost EliSprache s. r. o. poskytuje službu výuky jazyka německého. Hlavní důvody založení:

- nedostatek jazyk vyučujících společností dojíždějících za zákazníkem do jeho místa bydliště nebo na místo sjednání,
- nedostatek zaměstnanců, kteří ovládají znalost německého jazyka,
- obtíže firem při obsazování pracovních pozic s němčinou jako nezbytností,
- nezájem uchazečů o zaměstnání z důvodu neznalosti německého jazyka, byť na základní úrovni.

EliSprache s. r. o. se odlišuje od konkurence naprostou flexibilitou a moderními metodami výuky, které vyhoví všem požadavkům a potřebám zákazníka.

3.1.2 Právní forma podnikání

Zakladatelem společnosti je Eliška Baumrukrová, která bude také jednatelkou, zároveň bude vykonávat administrativní činnost, řídit chod společnosti, zajišťovat organizaci a výuku jazykových kurzů.

Na základě možností výběru právní formy podnikání, popsaných v teoretické části, bude společnost vystupovat a fungovat jako společnost s ručením omezeným. Hlavním důvodem výběru této právní formy je omezené ručení. Dalšími důvody mohou být: rozšíření oboru podnikání a s tím spojená potřeba dalšího společníka, při vyšších ziscích je společnost s ručením omezeným daňově výhodnější.

Celý proces založení společnosti je obtížný a pro neodborníka časově náročný. Proto jsem se rozhodla k založení využít odborníky, kteří se těmito službami zabývají. Ceny za tuto službu se pohybují kolem 9 000 Kč (včetně zařízení virtuálního sídla na dobu 5 let). Tento náklad bude jednorázový a je nutno jej splatit na samotném začátku podnikání.

3.1.3 Cíle podnikatelského plánu

Cílem podnikatelského plánu je vybudování fungující společnosti s vysokým počtem zájemců o nabízené služby, ať už se bude jednat o výuku individuální, či firemní. V průběhu podnikání se společnost díky kvalitním službám dostane do podvědomí více potenciálních zákazníků a na základě rostoucí poptávky po jejích službách bude případně možno zaměstnat také další zaměstnance a rozšířit výuku na další cizí jazyky, nebo matematiku.

3.2 Analýza trhu

Pro analýzu trhu jsou v této práci použity tyto analýzy:

- PEST analýza,
- Porterův model,
- SWOT analýza.

3.2.1 Analýza PEST

Všechno, co v daném období a ekonomickém systému působí a pochází z makroprostředí lze shrnout do PEST analýzy. Správné vymezení a respektování existujících faktorů může omezit rizikové situace či nabídnout zajímavé příležitosti pro podnikání, díky nimž se lze stát úspěšným. (8, s. 84)

Politické faktory

Příklady zákonů, které ovlivňují podnikání:

- 90/2012 Sb. Zákon o obchodních společnostech a družstvech,
- 89/2012 Sb. Občanský zákoník,
- 563/1991 Sb. Zákon o účetnictví spolu s českými účetními standardy,
- 586/1992 Sb. Zákon o daních z příjmů,
- 235/2004 Sb. Zákon o dani z přidané hodnoty,
- a další.

Stabilita politického, právního a daňového systému je velmi důležitá a má přímý dopad na podnikání. Dodržování legislativy je naprosto nezbytnou záležitostí, aby nedocházelo k sankcím a negativnímu ovlivňování důvěryhodnosti a pověsti společnosti.

Daň z příjmů právnických osob je v České republice nyní ve výši 19 %. Patří mezi nejvyšší v Evropské unii.

Dle zákona o DPH v Hlavě II. jsou jednotlivě definovány daňové subjekty.

§ 5 definuje osoby povinné k dani jako osoby, které:

- samostatně uskutečňují ekonomické činnosti, nebo jsou skupinou,
- právnické osoby, které nejsou založeny nebo zřízeny za účelem podnikání, pokud uskutečňují ekonomické činnosti.

§ 6 vymezuje pojem plátce. Plátcem se dle zákona stane osoba povinná k dani:

- se sídlem v ČR,
- jejíž obrat za nejvýše 12 bezprostředně předcházejících po sobě jdoucích kalendářních měsíců přesáhne 1 000 000 Kč, s výjimkou osoby, která uskutečňuje pouze plnění osvobozená od daně bez nároku na odpočet daně.

Společnost EliSprache s. r. o. podmínky plátce nesplňuje a „z vlastní vůle“ ani neplánuje být plátcem.

Záležet bude také na tom, jaká bude podpora ze strany České republiky, a jelikož se bude jednat o společnost v rámci Evropské unie, tak i na podpoře z této strany.

Jedním z projektů podporujících podnikání je unijní program COSME, který představuje příležitost pro financování podniků. Žádost o podporu mohou podávat malé a střední podniky a začínající podnikatelé. Jedná se zde o program Evropské komise, která vypisuje výzvy. Spolu s žadateli z členských států EU i mimo ni žadatelé soutěží o podporu. (18)

Podporu programu COSME lze rozdělit na čtyři oblasti:

- přístup k financování,
- přístup na trhy,
- zlepšení podmínek pro konkurenceschopnost,
- podpora podnikání. (18)

Národním programem zaměřeným na podnikání je operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost, jehož cílem je dosažení konkurenceschopné ekonomiky. (19)

Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory lze také zařadit statistiky uvádějící počet podnikatelů dle daných let:

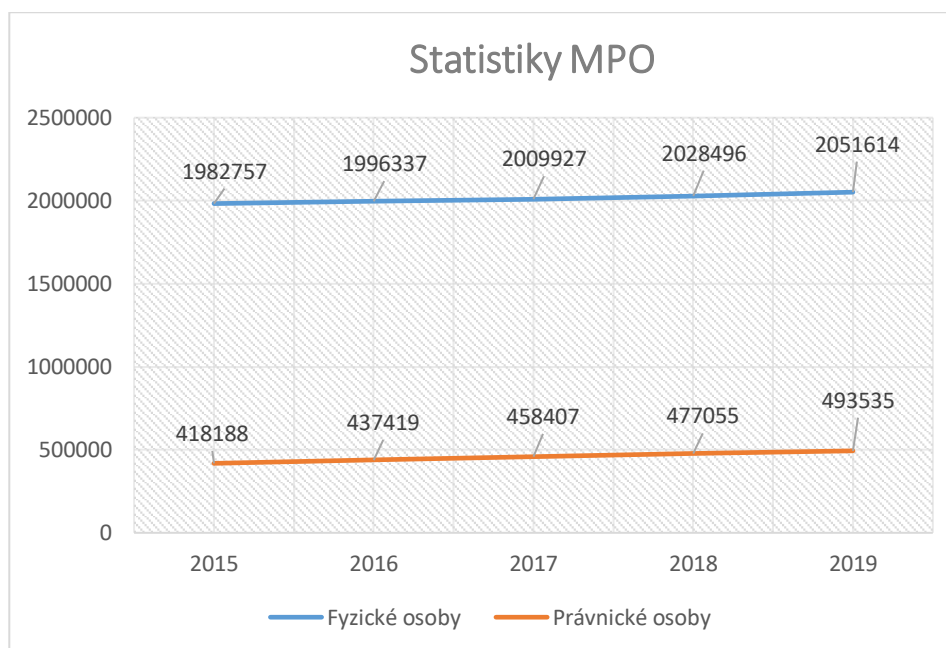
Tabulka č.4: Statistiky MPO (počet podnikatelů) pro ČR

Podnikatelé celkem	k 31.12.2015	k 31.12.2016	k 31.12.2017	k 31.12.2018	k 31.12.2019
Fyzické osoby	1 982 757	1 996 337	2 009 927	2 028 496	2 051 614
Právnícké osoby	418 188	437 419	458 407	477 055	493 535

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (20))

Statistiky zveřejněné Ministerstvem průmyslu a obchodu uvádějí každoroční nárůst počtu podnikatelů u fyzických i právnických osob.

Větší množství podnikatelů je nahlášeno jako fyzické osoby, jedná se o podnikatele využívající právní formu OSVČ. Tento až několikanásobný nepoměr je pravděpodobně způsoben jednodušším postupem založení (vstupu na trh), správy takového subjektu a způsobem ukončení podnikání.



Graf č.1: Statistiky MPO

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (20))

Tabulka č.5: Vybrané indikátory (ekonomické faktory) hodnoty uvedeny v % pro ČR

	2015	2016	2017	2018	2019
HDP	4,3	2,3	4,6	2,9	2,4
Míra nezaměstnanosti	6,24	5,19	3,77	3,07	2,87

(Zdroj: Vlastní zpracování data z (21))

Hrubý domácí produkt vykazuje výkonnost ekonomiky státu a také do určité míry se podle něj dá odvodit životní kvalita a úroveň obyvatelstva. Ekonomický růst by znamenal větší zájem o investování do výuky cizích jazyků.

Míra nezaměstnanosti se do roku 2019 snižuje. Rozdíl mezi rokem 2018 až 2019 byl o 0,2 %. V případě vyšší nezaměstnanosti se budou lidé chtít vzdělávat, aby měli větší možnost najít uplatnění na trhu práce. Bez práce však nebudou mít dostatek finančních prostředků, aby si toto doučování mohli dovolit. V případě nižší nezaměstnanosti se budou chtít více vzdělávat, aby na svých pozicích mohli růst.

Sociální faktory

V dnešní době je znalost alespoň jednoho cizího jazyka nezbytností. Ze všech zveřejněných otevřených pracovních pozic na portálu Profesia.cz je asi 1 000 pracovních míst, na které se požaduje znalost angličtiny a hned za angličtinou je jazyk německý. Dle tohoto portálu je jich asi 350 v České republice. (22)

Dalším použitým vstupem je analýza portálu Jobs.cz nabízejícího otevřené volné pozice. Zde si lze velmi jednoduchým způsobem vyhledat práci v oboru dle vlastních požadavků a preferencí.



Graf č.2: Znalost cizího jazyka v oblasti administrativy
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (23))

Jak lze vidět, na velké množství pracovních míst máme „dveře zavřené“, pokud německý jazyk neovládáme. Za němčinou následují v menším zastoupení ostatní cizí jazyky požadované při pracovních pohovorech a obsazování pozic v oblasti administrativy.

Dalším sociálním faktorem je také město Brno. Druhé největší město v České republice a centrum Jihomoravského kraje. Počet obyvatel je zde téměř 400 000 a dalších asi 150 000 pravidelně přijíždí za prací, vzděláním a kulturou. (24)

Technologické faktory

Při sledování rozvoje a nových technologií roste přímo úměrně k nim význam cizího jazyka. Spolupráce mezi státy se prohlubuje a je důležité, aby zaměstnanci podniků cizí jazyk ovládali.

Z hlediska výuky jazyka se stává internet „přítelem na telefonu“, lze si tak zde vyhledat cokoli: cizí slovíčko, gramatiku, výslovnost...

YouTube

Učit se cizím jazykům lze v současné době také použitím portálu YouTube, kde mnoho lektorů nahrává svou výuku a nepřímo tak doučuje. Tato výuka však nerespektuje individuálnost a případné speciální potřeby zákazníků.

Skype

Další možný způsob výuky související s technologickým rozvojem je aplikace Skype, kterou lze využít, pokud student nebo vyučující není schopen dopravit se na dopředu sjednané místo, je nemocen nebo se nachází například na území jiného státu. Jedinci na obou stranách prakticky mohou být kdekoli a jediné, co k výuce potřebují, je internet, počítač, mikrofón, popřípadě kamera.

„Tandemová výuka“

Zajímavý je také tzv. Tandem. Velmi doporučovaná metoda, kdy si volají obyvatelé dvou různě mluvících zemí a chtějí se učit jazyk toho druhého. Půl vyučovací hodiny probíhá v jednom jazyce a druhá část zase v tom druhém. Bohužel ne vždy je druhá strana ochotna naslouchat prvnímu. Pro tento typ výuky proto není vždy jednoduché nalézt ideálního „partnera“.

Cloud

Vystavování souborů na Cloud (virtuální úložiště) je velmi využívaná věc ve školství obecně, přístup na tento jakýsi „obláček“ pod přístupovým jménem a heslem je možný odkudkoli a kdykoli, kde máme čtecí zařízení (počítač, mobil, tablet...) a internetové připojení.

Teams

V poslední době se stává velmi oblíbenou i aplikace Teams od Microsoftu. Lze ji využívat pro pracovní prostředí, ale i ke studiu. Jedná se o jednoduchý způsob, jak uskutečňovat hovory, vkládat a ukládat soubory a sdílet výukové materiály.

Další aplikace

Mnoho aplikací, které lze nainstalovat na mobilní telefon, učí a procvičují slovíčka formou her, hádanek, pexesa atd. Takovým způsobem lze krátit čas při cestování, čekání či odpočinku. Velmi efektivní činnost, díky které si můžeme rozšířit obzory a mnoho nového se naučit.

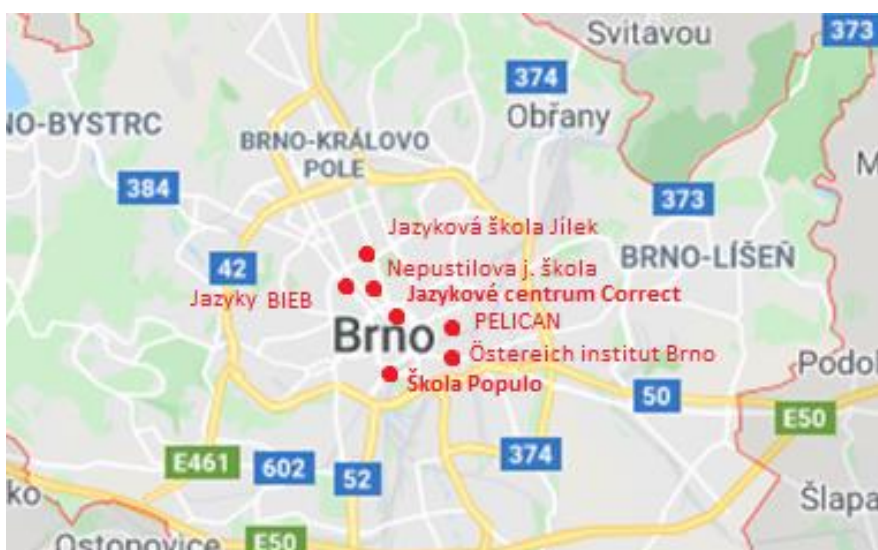
3.2.2 Analýza konkurence: Porterův model

Autor analýzy zkoumající konkurenci v odvětví uvádí, že před vstupem podniku na trh je nutná analýza „pěti sil“. Tento model znázorňuje složky, které se typem odvětví liší, ale jsou z hlediska konkurence rozhodující. (6, s. 193)

- **Stávající konkurence**

Konkurence na trhu je velká, proto se společnost bude snažit na základě nízkých nákladů nezbytných pro fungování společnosti, nabízet jazykové služby za nižší ceny, než za jakou může daná firma či jednotlivec tuto službu získat od konkurence.

Také bude velkou výhodou naprosté přizpůsobení se zákazníkovi.



Obrázek 4 – Konkurence nabízející stejné služby
(Zdroj: Vlastní zpracování a (34))

Seznam konkurence nabízející stejné služby:

Oblast, ve které budu analyzovat konkurenci je samotné centrum města Brna.

V této lokalitě se nacházejí tyto jazykové školy a jazykové instituty:

- Jazyková škola PELICAN,
- Jazyková škola Jílek,
- Škola Populo,
- Österreich Institut Brno,
- Jazykové centrum Correct,
- Kurzy angličtiny, němčiny Brno – Jazyky BIEB,
- Nepustilova jazyková škola Brno.

Dílčí zhodnocení konkurence

Jazyková škola PELICAN

Tato jazyková škola je moderní školící centrum, poskytující individuální i skupinovou výuku. Vyučuje se zde 8 světových jazyků na různých úrovních od roku 2002. (25)

Nevýhody: vysoké ceny za kurz, dle recenzí špatná organizace, pro otevření kurzu se musí přihlásit minimálně další 3 zájemci o danou úroveň a čas výuky.

Jazyková škola Jílek

Jazyková škola Jílek vznikla už na začátku devadesátých let, poskytuje nejen kvalitní kurzy v šesti cizích jazycích, ale také precizní překlady odborných a laických textů. (26)

Nevýhody: vysoké ceny za kurz, vyučuje se pouze začátečnická a středně pokročilá úroveň němčiny, nutnost zakoupit učební materiály.

Škola Populo

První pobočka vznikla v Olomouci v roce 2015 a dále se v následujících letech rozrostla do Prahy, Brna, Ostravy a dalších měst. Nabízí doučování v osmi cizích jazycích a čtrnácti dalších předmětech. (27)

Nevýhody: pro zjištění ceny kurzu je nutné poslat přihlášku, 715 lektorů vyučujících na této škole může způsobit rozdíly v kvalitě poskytnuté výuky v závislosti na zkušenostech jednotlivých lektorů.

Österreich Institut Brno

Österreich Institut GmbH je oficiální rakouský poskytovatel kurzů němčiny v zahraničí. Je výhradním majetkem Rakouské republiky. Rakouské instituty nabízí kurzy němčiny pro všechny jazykové a věkové úrovně. (28)

Nevýhody: intenzivní kurzy pouze pro začátečnickou úroveň, nutno zakoupit materiály pro výuku, vysoké ceny za kurz.

Jazykové centrum Correct

Jazykové centrum nabízející výuku cizích jazyků a češtiny, ale také překlady, tlumočení či korektury. Lze zde získat hodiny individuální, skupinové, ale také firemní výuku. (29)

Nevýhody: velký počet lektorů, individuální a skupinové kurzy pouze v prostorách jazykového centra, vysoké ceny.

Kurzy angličtiny, němčiny Brno – Jazyky BIEB

Jazyky BIEB, nabízejí širokou nabídku kurzů cizích jazyků (individuální, skupinová, firemní, pro děti, online...). (30)

Nevýhody: vysoké ceny, nepřehledné webové stránky, firemní výuka probíhá pouze v prostorách školy.

Nepustilova jazyková škola Brno

Nepustilova jazyková škola Brno zajišťuje výuku francouzštiny, angličtiny a němčiny vlastní metodou, na kterou přišel brněnský psycholog a pedagog PhDr. Vladimír Nepustil. (31)

Nevýhody: škola používá k výuce vlastní materiály, které je nutné při navštěvování zakoupit, ceny za kurzy jsou vysoké.

Celkové zhodnocení konkurence:

Konkurence je velká, bude těžké se na trhu prosadit a najít si svoji klientelu. Žádný z výše uvedených konkurentů ale nenabízí to, co budu nabízet já. Dojíždění za subjektem do jeho místa bydliště nebo tam, kde mu to bude vyhovovat. U všech výše popsanych konkurentů musí zákazník za výukou cestovat do jejich prostor, což jej stojí mnoho dalšího času a popřípadě i dalších nákladů za cestu.

Povinnost zakoupit si učební materiál je nutností pro většinu kurzů, což nepřidává tomu, že ceny za kurzy jsou velmi vysoké.

Riskantní také je, že otevření skupinového kurzu, který zákazníkovi vyhovuje, nemusí proběhnout z důvodu nízkého zájmu ostatních uchazečů o stejný čas a úroveň výuky. Tyto kurzy se často konají až po přihlášení 3 a více účastníků.

Velký počet lektorů nezaručuje jejich kvalifikaci, zkušenosti daný jazyk vyučovat, vhodný přístup a komunikaci se zákazníkem, ...

• Potenciální konkurence

V dnešní době je velmi obvyklé se ve volném čase vzdělávat v nových věcech. Dalším benefitem je se učit něčemu, z čeho můžeme mít další výhody, ať už v práci, v životě či všeobecném přehledu.

Mnoho pracujících, studentů a nezaměstnaných již zjistilo, že není obtížné při dobré znalosti jazyka někoho doučovat během studia, nebo jen tak tuto znalost předat dál a těžit z ní.

Běžně se setkávám s vrstevníky, kteří si občas tímto způsobem přilepší a vydělají si tak peníze.

Na trhu existují webové stránky, které za poplatek zveřejní příspěvek a zprostředkují takto doučování. Za pomoci jednoduchých filtrů si člověk protřídí nabízené služby dle svých požadavků.

Webových stránek je mnoho, rozhodla jsem se zhodnotit dvě nejvíce navštěvované z nich, u kterých by mohlo vznikat riziko konkurence.

Meetnlearn s. r. o.

Jedná se o společnost, která na webu zprostředkovává jak nabízení doučování, tak jeho hledání. Základní poplatek za uvedení inzerátu na nabízení doučování je 590 Kč na rok, později je možno připlacení balíčku, aby byl příspěvek viditelný mezi prvními. (32)

Nevýhody: velké množství lektorů nezaručuje kvalifikovanost a úroveň výuky.

MgA. Miron Šmidák

Vlastník webových stránek Naucim.cz vede databázi lektorů. Ceny výuky si lektor určí sám. Z každé takto zprostředkované lekce zaplatí lektor 15 Kč serveru Naucim.cz. Poté je na každém, aby se dohodl, kde bude doučování probíhat, jak dlouho a o jaký předmět se bude jednat. (33)

Nevýhody: opět stejný případ: velký počet lektorů nabízející vyučování nezaručuje kvalifikovanost a úroveň výuky, pro přihlášení lektora není potřeba žádný certifikát ani přezkoušení.

Hrozba nahraditelnosti

Nahraditelnost v tomto ohledu může nastat například, pokud se někdo rozhodne učit se cizí jazyk prostřednictvím knih nebo bezplatných možností na internetu (například YouTube a další stránky, kde lze nalézt ať už videa v němčině, texty nebo poslechová cvičení).

Nevýhody: nerespektování individuality jedince a jeho speciálních potřeb.

Dodavatelé

Dodavateli společnosti budou například dodavatelé učebních materiálů, které bude jednoznačně výhodnější objednat ve větším množství než po jednom. Tímto materiálem může být třeba nákup česko-německých slovníků, pokud bude mít student zájem tento slovník zakoupit, budu jej mít k dispozici.

Budu odběratelem také papíru na tisk, kterého spotřebuji spoustu. Při objednávce a zásobování se na celý rok bude dodavatel tohoto materiálu také schopný například poskytnout slevu na nižší částku. Stejný princip bude fungovat také u nákupu ostatních kancelářských potřeb.

Zákazníci

Potenciálními zákazníky jsou dvě skupiny: zaměstnanci firem a jednotlivci.

- Firemní výuka

První skupinou zájemců o služby jsou zaměstnanci firem. Zde bude velká konkurence z hlediska nabízených služeb. Důležité bude také zaujmout vedení firmy, aby si pro výuku jazyka, která proběhne na jeho náklady či náklady firmy, vybral právě mnou nabízené služby.

Rozhodla jsem se analyzovat situaci v Brně, kdy jsem vyhledala, které německé firmy zde mají sídlo a budou tedy pravděpodobně preferovat zaměstnance, kteří německy umí, nebo budou mít zájem o výuku němčiny. Níže jsou uvedeny příklady takovýchto firem:

Wolf Česká republika s. r. o.

BAUHAUS k. s.

FLSmidth spol. s. r. o.

AG CZ s. r. o.

Red Hat Czech s. r. o.

Atlas Copco s. r. o.

Velké společnosti, některé až o počtu 300 zaměstnanců s úzkými vazbami se zahraničím, jednoznačně mohou mít zájem proškolit zaměstnance a zajistit jim tak kvalitní výuku cizího jazyka. Moderní firmy velmi často investují do zaměstnanců a jejich vzdělávání, které je prospěšné také pro pracovní prostředí, například v jednodušší komunikaci mezi pobočkami za hranicemi, ale také s cizojazyčným zákazníkem.

Těchto firem je v Brně mnoho ve všech oblastech, od administrativy přes hotelnictví až ke strojírenské výrobě. Nabídka firemní výuky existuje, ale nižší cena a flexibilita, kterou můžu nabídnout, bude zajímavá pro vedení společností, které o vzdělávání zaměstnanců rozhoduje.

- Individuální výuka

Do této skupiny patří jakýkoli jednotlivec. Individuální výuka není tak náročná, co se přípravy z mé strany týče.

Rozhodla jsem se analyzovat situaci v Brně, kdy jsem dle portálu Jobs.cz vyhledala, na kolik aktuálně nabízených pozic je požadována znalost němčiny.

The screenshot shows the Jobs.cz website interface. At the top, there's a navigation bar with links: Nabídky práce, Brigády, Inspirace, Historie odpovědí, Přihlásit, and Vstup pro firmy. Below this is a search bar with two main sections: 'Jakou práci hledáte?' and 'Kde?'. The first section has a text input field containing 'např. Profese, Firma, ...'. The second section has a text input field containing 'Brno' and a dropdown menu showing '+ 0 km'. To the right of these fields is a magnifying glass icon. Below the search bar is a horizontal filter bar with several dropdown menus: Čas zveřejnění, Plat, Typ úvazku, Vzdělání, Němčina (which is currently selected), Zadavatel, and Vhodné i pro.

Našli jsme **102** nabídek

Obrázek 5 – Nabídka práce požadující znalost německého jazyka
(Zdroj: (23))

3.2.3 Analýza SWOT

Jak již bylo zmíněno v části teoretické, tato analýza slouží k prokázání a zhodnocení toho, že podnikatelský plán má silné i slabé stránky, ale také příležitosti a hrozby.

Správné zhodnocení příležitostí a silných stránek může pomoci do budoucna k atraktivnosti celého projektu a podnikatelského záměru.

S ohledem na riziko (například vložených financí k realizaci) se hledají také všechna úskalí. Je naprosto zbytečné zakrývat skutečnosti, které příznivé nejsou. Lepší variantou je všechny tyto aspekty správně analyzovat a připravit pro ně řešení.

Tabulka č.6: Analýza SWOT

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Nízké ceny	Jedna osoba – časová náročnost
Individuální přístup	Žádné zkušenosti s řízením podniku
Možnost dojíždění za zákazníkem	Bez pronajatého prostoru k výuce
Zkušenosti s výukou jazyka	Neznámé jméno na trhu
Lektor se zahraničními zkušenostmi	
Nadšení pro práci	
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
Rostoucí požadavky na znalost jazyků	Vysoká konkurence
Rostoucí poptávka po výuce	Vstup nové konkurence
Možnost zaměstnat další vyučující	Nejistota úspěchu
Spolupráce s německy mluvícími zeměmi	Nemoc lektora

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky

Silné stránky této společnosti budou spočívat především ve velmi nízkých nákladech potřebných pro začátek podnikání, a to zejména díky tomu, že si společnost ke své činnosti nebude muset pronajímat žádné prostory. V důsledku toho bude možné nabídnout zákazníkovi službu za cenu nižší než konkurence.

Mezi další výhody patří individuální přístup ke každému subjektu zvlášť, ať už to bude způsob výuky nebo místo, kde bude výuka probíhat.

Sama jsem navštěvovala několik jazykových kurzů a vedla skupiny dětí i dospělých. Vím, jakým způsobem vyučovat a co takzvaně na ostatní „platí“. Doučování mě baví, ráda vymýšlím nové metody a formy pracovních listů, konverzačních cvičení a postupy výuky. Jelikož budu ze začátku jedinou lektorkou, budu vědět, že se jedná o dobře odvedenou

práci. V případě zaměstnání externího lektora, budu dávat velký důraz na jeho zaškolení a kontrolu jeho výuky.

Slabé stránky

Jak již bylo výše zmíněno, budu určitý čas jediným zaměstnancem společnosti, budu muset za každým zákazníkem jezdit osobně a na všem pracovat sama. Sama si budu dělat účetnictví a daňové přiznání. Všechno toto bude časově náročné, ale na druhou stranu přinese úsporu při vyplácení mezd.

Toto podnikání bude mou první podnikatelskou zkušeností. Ze začátku se může zdát všechno nové a složité, předpokládám však, že se rychle zorientuji a nebude problém se udržet na trhu a riziko neznámého jména nebude dlouhodobou záležitostí.

Mohou nastat problémy ohledně místa výuky, pokud si zájemce nebude přát, aby výuka probíhala u něj doma. Nemít pronajaté žádné prostory pro výuku je riskantní, ale s tou výhodou, že ceny za doučování budou nízké.

Příležitosti

Rostoucí požadavky na znalost jazyků budou jednoznačně mou výhodou. Tímto způsobem zvýšení zájmu učit se pro mou společnost znamená více potenciálních zákazníků a odběratelů mých služeb.

Možnou příležitost do budoucna vidím v tom, že budu moci po „zaběhnutí“ zaměstnat další vyučující. Dále je také možné spolupracovat s německy mluvícími zeměmi, například stáže, pobyty u rodin, u kterých by studenti mohli pracovat (Au-pair, recepční, hotelová služba...), což by mohlo být něčím novým, co ostatní jazykové školy a instituce většinou nenabízejí.

Hrozby

Největší hrozbou je opravdu velká konkurence vyskytující se na trhu a možnost vstupu další, nové konkurence.

Pokud onemocním, nebo se z nějakého jiného důvodu nebudu moci v předem domluvený čas na výuku dostavit, bude vyučování zrušeno. Tento problém bude možno řešit vyplacením peněz zpět či nabídnutím náhradního termínu. Zákazník však může z tohoto důvodu přejít ke konkurenci.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

S využitím analýz v předchozích částech se bude tato část zabývat marketingovou strategií, zhodnocením rizik, sestavením finančního plánu a závěrem vyhodnocení celého plánu za pomoci vybraných dynamických ukazatelů.

4.1 Marketingová strategie

Pro analýzu marketingového mixu jsem si vybrala analýzu 4P, která je užitečnou pomůckou v úvahách o službách podniku a jejich realizaci na trhu.

4.1.1 Marketingový mix

Produkt (*Product*)

Vyučovaným jazykem bude němčina. V budoucnu zvažuji rozšířit výuku na další předměty: matematiku, angličtinu, fyziku... Dle zájmu.

Forma jazykového kurzu:

- individuální,
- firemní (1-10 lidí).

Délka vyučování:

- individuální lekce - 60 minut,
- firemní lekce – dva bloky výuky po 40 minutách a mezi nimi 10 minut pauza, celkově to bude 90 minut strávených u zákazníka.

Výuka bude probíhat ve dvou semestrech, jeden začínající v lednu a druhý v červenci. Předpokládám, že v takto rozdělených časových intervalech, včetně zvážení možných svátků, či nutnosti zrušení výuky, 20 lekcí proběhne.

Cena (*Price*)

Vždy bude možno si domluvit výuku na jeden semestr (20 lekcí).

Aby byl podnik konkurenceschopný, musí nabízet buď lepší, nebo levnější služby. V nejlepší variantě kombinaci obou.

Tabulka č.7: Ceny kurzů za semestr včetně porovnání s konkurencí v Kč

Typ výuky	Cena u EliSprache s. r. o. (20 lekcí)	Cena u konkurence (20 lekcí)
Individuální výuka	8000	9300
Firemní výuka	8500	9000

(Zdroj: Vlastní zpracování, ceny u konkurence zjištěny průměrem)

Ceny jsou určeny tak, aby společnost vykazovala zisk a byly nižší než u konkurence. U konkurenčních cen se jednalo o průměr jednotlivých společností, nabízejících stejné služby, zmíněných v Porterově analýze.

Další výhodou z hlediska cen bude, že vyučovaný si nebude muset pořizovat žádný výukový materiál. Na hodinu mu bude vždy připraven speciální materiál, ve kterém bude obsažena slovní zásoba, gramatika, cvičení a domácí úkol na další hodinu. V případě již dříve zakoupené učebnice, lze pracovat dle ní. Musím tedy počítat s případnými náklady pro obstarání tohoto podkladu.

Propagace (*Promotion*)

- **Náklady na reklamu:**

Letáky a vizitky:

S ohledem na životní prostředí bude tento výdaj pouze jednorázový, a to na počátku zahájení činnosti. Poté již reklamu formou letáků neplánuji uskutečňovat. Vizitky budou také pořízeny pouze na začátku podnikání.

Ceny za tisk 1 000 ks letáků se pohybují kolem 1 000 Kč.

500 ks vizitek lze pořídit za asi 500 Kč.

Reklama na internetu:

Tento typ nákladu je v dnešní době automatický a nevyhnutelný. Téměř každý, kdo hledá jakoukoliv službu, začíná své hledání právě na internetu. Recenze a přehlednost webových stránek je důležitý faktor, zda potenciální zákazník bude mít zájem o nabízené služby.

Internetové stránky budou jednoduché, výstižné a přehledné, aby přilákaly mnoho zájemců. Zákazník se zde rychle zorientuje a vybere si to, co mu nejvíce vyhovuje. Pro ředitele firmy bude nejrychlejší možný způsob zvolení služeb ten nejvíce sympatický.

Sama si povedu propagaci na sociálních sítích: Facebook, Instagram atd. Mnoho rodičů hledá totiž doučování pro své děti právě zde. Pro mladistvé jsou také důležitými faktory zajímavě vedené sociální sítě.

- **Tvorba webových stránek** – 4 500 Kč
- **Zviditelnění včetně zasílaných reportů** – cena kolem 4 000 Kč ročně
- **Design propagačních materiálů** – 2 000 Kč

Tabulka č.8: Roční rozpočet marketingové kampaně v prvním roce podnikání

	Cena	Počet	Celkem (Kč)
Letáky	1 Kč / ks	1000 ks	1000
Vizitky	1 Kč / ks	500 ks	500
Webové stránky	4500 / rok	1	4500
Zviditelnění	4000 / rok	1	4000
Design	2000	1	2000
Celkem			12 000

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Ceny propagačních materiálů jsem si vyhledala na internetu a udělala průměr těch, které splňovaly mé požadavky.

Místo (*Place*)

Možnost doučování bude v Brně a okolí. V zóně 100+101. Jelikož nebudu vlastnit firemní vůz a za zákazníkem se budu dopravovat městskou hromadnou dopravou, nemůže to být mimo tyto zóny.



Obrázek 6 - Oblast výuky

(Zdroj: (34))

4.2 Analýza rizik

Ke správnému zhodnocení rizik společnosti je potřeba identifikovat působící faktory a navrhnout jejich eliminaci. Faktorů je mnoho, některé jsou ovlivnitelné a některé ne. Jak již bylo zmíněno v teoretické části, často lze ovlivnit rizika pocházející z interního prostředí. Naopak externí faktory lze ovlivnit velmi obtížně, někdy vůbec.

- **Špatný odhad finančních prostředků**

Toto riziko by nemělo nastat při správném sestavení finančního plánu a s ním i zvážení všech možných variant financování podniku. Zda je vhodné splatit základní kapitál pouze vlastními zdroji, či využít zdrojů cizích.

- **Nedostatek zájemců**

Ať už se jedná o jakýkoliv produkt nebo službu, kterou lze nabízet na trhu, je zde riziko nedostatku zájemců. Proti tomuto riziku se lze bránit a částečně jej eliminovat vytvořením poutavé marketingové kampaně a zajištění si stále loajální klientely, která společnost díky spokojenosti doporučí u dalších spotřebitelů. Také lze v průběhu fungování vytvořit různé výhody pro stálé zákazníky (např. slevy, hodiny zdarma...)

- **Vznik konkurence**

Zjištění velké konkurence v Porterově modelu je jedno z největších rizik. Výuka cizího jazyka je velmi známé téma dnešní doby dá se tedy počítat s tím, že vznik nové konkurence nastávat bude. S ohledem na to je nutné se od konkurence odlišit, například nízkými cenami, kvalitou výuky, marketingovou kampaní...

- **Změna legislativy**

V případě změny legislativy upravující zákony a nařízení týkající se založení mé společnosti se potýkám s velkým rizikem, že změny nebudou tak příznivé, jak bych si představovala. Například při zvýšení daňových sazeb. Jediné nevyhnutelné a nutné opatření je pravidelné sledování změn v zákonech a vyhláškách.

4.3 Finanční plán

Důležitou částí podnikatelského plánu je část zabývající se financováním. Nejprve je potřeba vytvořit zakladatelský rozpočet a zahajovací rozvahu.

Důležitým krokem je také prokalkulovat náklady a výnosy. Rozdílem výnosů a nákladů je výsledek hospodaření. Pokud je rozdíl kladný, je společnost v zisku, pokud záporný jedná se o ztrátu. Na základě výsledku hospodaření se sestaví cash flow. A poté se vyhodnotí efektivnost podnikání.

4.3.1 Zdroje financování

I přesto, že s podnikáním a existencí na trhu společnost teprve začíná, nebude potřeba vysokých financí. Počáteční vklad do základního kapitálu ve výši 100 000 Kč bude v plné výši zdrojem vlastním bez nutnosti žádat o zdroje cizí.

4.3.2 Plánované náklady

Počáteční náklady v této společnosti budou poměrně nízké.

Náklady na založení společnosti:

Jak již bylo zmíněno v části teoretické, pro založení společnosti využiji specializovanou firmu, která se zakládáním společností zabývá. Tento náklad ve výši 9 000 Kč bude jednorázový a nutný vynaložit pouze na začátku podnikání.

Náklady spojené s výukou:

Pokud bude zákazník mít zájem pracovat se svou, již dříve zakoupenou, učebnicí, budu muset vynaložit náklady na zakoupení tohoto učebního materiálu. Jinak zákazník, který bude využívat mých služeb, si nebude muset pořizovat žádné učebnice. Všechny materiály budu připravovat sama a speciálně na míru. Každý student bude mít složku, kam si bude zakládat materiály, které budu na každou hodinu nosit.

V tomto případě budou mými dalšími náklady koupě notebooku, kde budu pracovní listy připravovat, telefon, který bude sloužit k domluvě se zákazníkem, a dále zakoupení tiskárny a materiálu sloužícího k tisku.

Tabulka č.9: Náklady spojené s provozem v Kč

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Notebook	15 000	0	0	0	0
Telefon	8500	0	0	0	0
Internet a tarif	9588	9588	9588	9588	9588
Zviditelnění na internetu	4000	4000	4000	4000	4000
Účetní program	4800	800	800	800	800
Tiskárna	1500	0	0	0	0
Barva do tiskárny	2000	2000	2000	2000	2000
Papír	600	600	600	600	600
Další kancelářské potřeby	7000	7000	7000	7000	7000
Celkem	52 988	23 988	23 988	23 988	23 988

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Ceny notebooku, telefonu a tiskárny jsou zjištěny přes webový portál T. S. Bohemia a jedná se o průměrné ceny za toto zboží. Předpokládám, že se bude jednat o zboží kvalitní, které bude sloužit minimálně po dobu pěti let a zaúčtováno bude přímo do nákladů (nebude se odepisovat účetními odpisy a z hlediska daňových nejsou splněny podmínky). (35)

Internet zajišťuje nejvýhodněji pro mé podnikání služba od UPC a Vodafone. Tyto dvě sloučené společnosti nabízející neomezený internet, volání a SMS dle jejich ceníku za 799 Kč/měsíc. (36)

Do softwaru je zařazen účetní program Pohoda, který lze získat na jejich oficiálních stránkách za 4 800 Kč, poté je nutno další roky platit 800 Kč upgrade. (37)

Ceny za papír, barvu do tiskárny a další kancelářské potřeby jsou téměř srovnatelné u více společností. Webová stránka Alza.cz jednoduše porovná všechny tyto ceny a lze si vybrat dle jednotlivých požadavků. Průměrně budu muset vynaložit 2 000 Kč ročně za barvu do tiskárny a 600 Kč ročně za papír. Další kancelářské potřeby tvoří jakousi rezervu v hodnotě 7 000 Kč na ostatní potřebné psací potřeby, zvýrazňovače, děrovačky, sešivačky, ... Mezi další kancelářské potřeby řadím také knihy, které budu využívat k výuce a tvorbě pracovních listů, nebo je budu muset pořídit a učit dle nich, protože si to bude zákazník přát a dříve si již tuto učebnici zakoupil. (38)

Náklady spojené s dojížděním k zákazníkovi:

Předpokládám, že budu využívat k dopravě MHD. Nejvýhodnější bude zakoupení jízdenky roční pro zóny 100 + 101.

Její cena je dle aktuálního ceníku 4750 Kč. (39)

Tabulka č.10: Náklady spojené s dojížděním za zákazníkem v Kč

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Jízdenka	4750	4750	4750	4750	4750

(Zdroj: Vlastní zpracování dle aktuálního ceníku na (39))

Pro správné rozvrhnutí finančních prostředků, je třeba sestavit zakladatelský rozpočet.

Tabulka č.11: Zakladatelský rozpočet v Kč

Finanční prostředky nezbytné pro zahájení podnikání	21 000
Založení s.r.o.	9000
Propagace	12 000
Finanční prostředky pro pořízení majetku	25 000
Notebook	15 000
Tiskárna	1500
Telefon	8500
Finanční prostředky pro pořízení dl. nehmotného majetku	4800
Účetní program	4800
Finanční prostředky pro pořízení oběžného majetku	9600
Kancelářské potřeby (barva, papír, složky...)	9600
Finanční prostředky pro zahájení podnikatelské činnosti	14 338
Internet a tarif	9588
Jízdenka	4750
CELKEM	74 738

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Vysoká částka při vyčíslování zakladatelského rozpočtu je způsobena investicemi na počátku podnikání. Pořízení notebooku, tiskárny a telefonu vychází na 25 000 Kč. Tento výdaj je jednorázový a pouze na začátku podnikání. Za předpokladu toho, že všechna tato zařízení bude možno využívat po dobu 5 let.

Tabulka č.12: Celkové náklady v jednotlivých letech existence a fungování společnosti v Kč

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Náklady	74 738	28 738	28 738	28 738	28 738

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka zachycuje výši celkových nákladů v jednotlivých letech existence a fungování společnosti. Z důvodu náročnosti a nutnosti vynaložit nejvíce nákladů na počátku podnikání je v prvním roce součet těchto nákladů nejvyšší. Poté se opakuje v částce 28 738 Kč.

4.3.3 Zahajovací rozvaha

Tabulka č.13: Zahajovací rozvaha v Kč

Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	0	Vlastní kapitál	100 000
		Základní kapitál	100 000
Oběžná aktiva	100 000	Cizí zdroje	0
Peníze na účtu	100 000		
Σ	100 000	Σ	100 000

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Oběžná aktiva obsahují vloženou částku 100 000 Kč. Tato částka je na účtu, který byl založen ke složení základního kapitálu. Po předložení výpisu z obchodního rejstříku, pak bude tento účet převeden na účet podnikatelský.

Položka v pasivech, která vyrovnává bilanci celé počáteční rozvahy, je tvořena vlastním kapitálem ve výši 100 000 Kč. V mém případě bude celý kapitál splacen při založení.

4.3.4 Plánované tržby

Každý zákazník si bude moci zaplatit 20 lekcí, které budou probíhat ve dvou pololetích (semestrech). Na výběr bude každý rok ze dvou semestrů.

Tabulka č.14: Rozdělení kalendářního roku na semestry

1. semestr	2. semestr
leden až červen	červenec až prosinec
20 lekcí	20 lekcí

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Optimistická verze:

Tabulka č.15: Počet zákazníků optimistická varianta

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Individuální	20	38	42	44	46
Firemní	10	12	14	16	20

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Co se optimistické verze týče, předpokládám, že bude možno dosáhnout velkého zájmu již v prvním roce podnikání. A to na 10 firem ročně, 5 týdně, s tím že odpoledne budou každý den probíhat ještě 2 individuální hodiny. Zájem poroste a ve 2. roce již budu schopna zaměstnat externího lektora na výuku.

Tabulka č.16: Počet odučených hodin optimistická varianta

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Počet mnou odučených hodin (60 minut)	700	840	980	1080	1240
Počet odučených hodin externím lektorem (60 minut)	-	280	280	280	280

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Takto sestavený časový plán je velmi náročný, ale přesto i v pátém roce zvládnutelný. Problémem by mohlo však být sestavení takového časového plánu, aby se všem zákazníkům vyšlo vstříc.

Tabulka č.17: Plánované tržby optimistická verze, hodnoty uvedeny v Kč

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Individuální	160 000	304 000	336 000	352 000	368 000
Firemní	85 000	102 000	119 000	136 000	170 000
Celkem	245 000	406 000	455 000	488 000	538 000

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pesimistická verze**Tabulka č.18: Počet zákazníků pesimistická varianta**

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Individuální	9	11	11	13	15
Firemní	2	4	8	8	10

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Vyučovat jednu firmu pouze jednou týdně v prvním roce podnikání by znamenalo nutnost vyplnit čas hodinami individuálními, kterých by také nebylo mnoho. V pátém roce podnikání by se sice dopracovalo ke každodenní výuce jedné firmy, ale náplň dne z hlediska odpracovaného času by vycházela na pouze 180-210 minut (3 až 3,5 hodiny) denně.

Tabulka č.19: Plánované tržby pesimistická verze, hodnoty uvedeny v Kč

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Individuální	72 000	88 000	88 000	104 000	120 000
Firemní	17 000	34 000	68 000	68 000	85 000
Celkem	89 000	122 000	156 000	172 000	205 000

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pesimistická varianta přináší výrazně méně tržeb, ale tato situace může nastat, například pokud nebude dostatek zájemců pro výuku, ať už individuální či firemní.

Realistická verze:

V prvním a druhém semestru budu mít 3x týdně firemní výuku a pravděpodobně případně na odpoledne 9 individuálních lekcí. V třetím a čtvrtém semestru budou 4 firmy týdně a lekcí individuálních 11.

Předpokládám, že zájem každým rokem poroste a bude počet vyučovacích hodin přibývat, v pátém roce bude odučeno 14 firem a 46 individuálních vyučování. Z toho každý rok bude 14 lekcí odučeno externím lektorem.

Tabulka č.20: Počet zákazníků realistická varianta

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Individuální	18	22	40	42	46
Firemní	6	8	10	12	14

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V prvním a druhém semestru budu mít 3x týdně firemní výuku a pravděpodobně případně na odpoledne 9 individuálních lekcí. Ve třetím a čtvrtém semestru budou 4 firmy týdně a lekcí individuálních 11.

Počet odučených hodin celkem se každým rokem zvyšuje.

Časové rozložení při variantě realistické je uzpůsobeno tak, abych měla dostatek času k přesunu. A trochu si také odpočinula po předcházející hodině. Příjemná také bude delší pauza přes oběd, kdy se budu moci připravit i na odpolední vyučování.

Tabulka č.21: Počet odučených hodin celkem realistická varianta

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Počet mnou odučených hodin (60 minut)	540	680	820	920	1060
Počet odučených hodin externím lektorem (60 minut)	-	-	280	280	280

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Do celého tohoto času se samozřejmě musí zahrnout ještě cesta k zákazníkovi a příprava na tyto hodiny, která bude také nutná, věřím však, že materiály se časem budou opakovat a poté již budu připravena na všechny typy úrovní, ať už z hlediska připravených slovíček, gramatiky nebo konverzačních cvičení. Čas strávený přípravou na hodiny tedy bude v průběhu podnikání klesat.

Tabulka č.22: Plánované tržby realistická verze, hodnoty uvedeny v Kč

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Individuální	144 000	176 000	320 000	336 000	368 000
Firemní	51 000	68 000	85 000	102 000	119 000
Celkem	195 000	244 000	405 000	438 000	487 000

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Mzdové náklady:

Mzdové náklady se liší jednotlivými variantami.

Při realistické verzi budu první dva roky učit sama a budu si vyplácet fixní mzdu 10 000 Kč hrubého měsíčně na základě dohody o provedení práce. Ve třetím roce již budu potřebovat minimálně jednoho externího lektora. Který bude vyučovat 280 lekcí ročně. Bude pracovat na dohodu o provedení práce, za každou odučenou lekci mu bude náležet výplata ve výši 200 Kč a bude vyučovat 14 individuálních vyučovacích lekcí ročně (tedy 14 x 20 lekcí po 60 minutách).

Od 3. roku si budu vyplácet mzdu a to 260 Kč na hodinu na základě smlouvy o výkonu funkce jednatel.

Tabulka č.23: Mzdové náklady, hodnoty uvedeny v Kč

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Má mzda	120 000	120 000	-	-	-
Má výplata HM	-	-	213 200	257 600	275 600
SP zaměstnavatel	-	-	53 330	64 400	68 900
SP zaměstnanec	-	-	13 858	16 744	17 914
ZP zaměstnavatel	-	-	19 188	23 184	24 804
ZP zaměstnanec	-	-	9594	11 592	12 402
daň	18 000	18 000	31 980	38 640	41 340
Sleva na dani	24 840	24 840	24 840	24 840	24 840
Daň po slevě	0	0	7140	13 800	16 500
čistá mzda	120 000	120 000	182 608	215 464	228 784
Osobní náklady	120 000	120 000	285 718	345 184	369 304

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č.24: Mzdové náklady externí lektor, hodnoty uvedeny v Kč

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Externí lektor	-	-	56 000	56 000	56 000
daň	-	-	8400	8400	8400
Sleva na dani	-	-	24 840	24 840	24 840
Osobní náklady	-	-	56 000	56 000	56 000

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č.25: Osobní náklady celkem, hodnoty uvedeny v Kč

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Osobní náklady celkem	120 000	120 000	341 718	401 184	425 304

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Osobní náklady se zvyšují s počtem odučených hodin.

4.3.5 Plánovaný výsledek hospodaření v jednotlivých letech

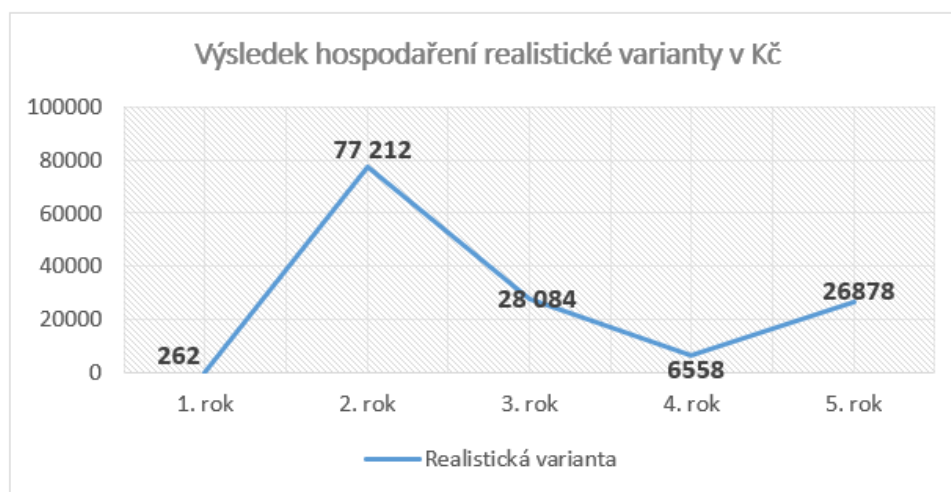
Z předpokládaných nákladů a výnosů je vypočítán hospodářský výsledek pro prvních pět let podnikání. Čistý zisk se získá zdaněním hospodářského výsledku sazbou daně 19 %, jedná se o daň z příjmů právnických osob.

Tabulka č.26: Hospodářský výsledek v Kč – realistická varianta, hodnoty uvedeny v Kč

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Tržby za prodej služeb	195 000	244 000	405 000	438 000	487 000
Provozní náklady	74 738	28 738	28 738	28 738	28 738
Osobní náklady	120 000	120 000	341 718	401 184	425 304
VH před zdaněním	262	95 262	34 544	8078	32 958
Zaokrouhlený VH před zdaněním	0	95 000	34 000	8000	32 000
Daň 19 %	0	18 050	6460	1520	6080
VH po zdanění	262	77 212	28 084	6558	26 878

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Ve všech pěti letech společnost dosáhla zisku.



Graf č.3: Výsledek hospodaření realistické varianty

(Zdroj: Vlastní zpracování)

4.3.6 Plánované příjmy a výdaje

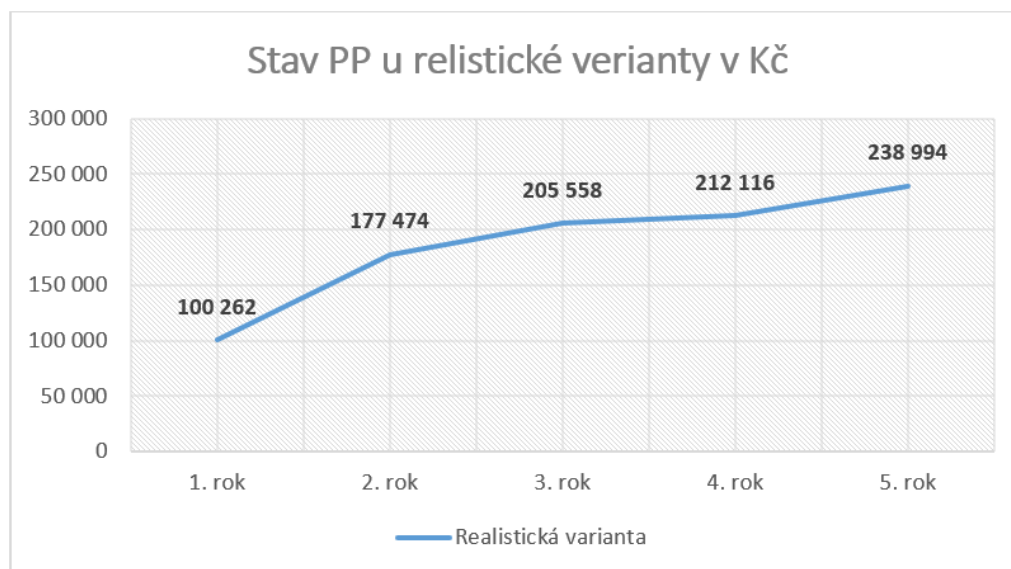
Výsledek hospodaření zachycuje rozdíl mezi výnosy a náklady. Ne každý výnos a náklad ale musí být i skutečným příjmem, nebo výdajem. Pro podrobnější zobrazení jednotlivých příjmů a výdajů se používá výkaz cash flow. K zobrazení peněžních toků je zvolena metoda přímá.

Realistická varianta

Tabulka č.27: Cash flow realistická varianta, hodnoty uvedeny v Kč

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
PS PP	100 0000	100 262	177 474	205 558	212 116
PROVOZNÍ ČINNOST					
VH před zdaněním	262	95 262	34 544	8078	32 958
Zaplacená daň příjmů	0	18 050	6460	1520	6080
INVESTIČNÍ ČINNOST					
FINANČNÍ ČINNOST					
Celkové CF	262	77 212	28 084	6558	26 878
Stav PP na konci období	100 262	177 474	205 558	212 116	238 994

(Zdroj: Vlastní zpracování)



Graf č.4: PP realistické varianty

(Zdroj: Vlastní zpracování)

4.4 Vyhodnocení projektu

Projekt byl zaměřený na zhodnocení podnikatelské příležitosti a efektivnosti investování do založení konkrétní společnosti EliSprache s. r. o.

Potřebné hodnoty pro výpočet ČSH a VVP:

Tabulka č.28: CF potřebné pro ČSH a VVP

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Celkové CF	262	77 212	28 084	6558	26 878

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Diskontní sazba ve výši 3,25 % se skládá z 1 % úroku na spořicímu účtu a průměrnou 2,25 % inflací.

Tabulka č.29: ČSH a VVP

ČSH	VVP
126 873 Kč	40 %

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V tabulce je zobrazení hodnoty ČSH a VVP s dobou investičního projektu 5 let.

Na základě výpočtů jsem zjistila, že konkrétní podnikatelský plán je realizovatelný, ČSH je kladná a VVP je ve výši 40 %, což znamená, že se investice nejenom vrátí, ale vynese dalších 40 %.

Vysoké vnitřní výnosové procento je způsobeno především velmi nízkými mzdovými náklady. Během prvních dvou let bude má mzda 10 000 Kč za měsíc a následující 3 roky by se jednalo o hrubou mzdu ve výši kolem 20 000 Kč měsíčně.

ZÁVĚR

Problematika konkrétního podnikatelského záměru je náročná na vypracování, předběžných výpočtů, analýz, rizik a zpracování údajů. Nestačí mít jen dobrý nápad, odvalu a chuť. Vypracování takového podnikatelského plánu slouží k samotnému rozhodnutí, zda jej uskutečnit.

V teoretické části byly nastíněny náležitosti, bez kterých by nebylo možné problematice porozumět a vypracovat tak realizovatelný podnikatelský plán. Praktická část obsahovala jednotlivé části tak, aby co nejpřehledněji a nejúčelněji popsaly, jak se bude podniku dařit v následujících 5 letech.

Při PEST analýze byla odhalena rostoucí důležitost znalosti cizího jazyka a nutnost při uplatnění na trhu. Poptávka firem i veřejnosti má tímto rostoucí tendenci. Možnou alternativou, či doplnění výuky je možnost využití stále se vyvíjejících technologických faktorů.

Analýza konkurence prostřednictvím Porterova modelu znamenala zjištění velkého počtu konkurentů, který by měl být však překonán nabídnutím naprostého komfortu a flexibility při poskytování služeb. Bez nutnosti se dopravovat do míst určených k výuce znamená pro zákazníka značnou časovou úsporu. Další konkurenční výhodou je poskytování služeb za nižší cenu, než za jakou je možné ji získat u jiné společnosti zabývající se výukou cizích jazyků. Dále není zákazník nucen pořizovat žádný výukový materiál, pokud tak již neučinil.

SWOT analýza zhodnotila silné a slabé stránky podniku, stejně jako možné příležitosti a hrozby plynoucí z okolí společnosti. Mezi hlavní silné stránky lze zařadit nízké ceny, za jaké jsem díky nízkým zřizovacím nákladům schopna nabídnout možnost výuky v pohodlí domova či firmy. Slabé stránky obsahují nezkušenost s vedením podniku a v případě zájmu o výuku v jiných prostorech než u zákazníka doma (ve firmě), mu nemám co nabídnout, jelikož si žádné prostory nepronajímám. Příležitostí je možnost zaměstnat v budoucnu zaměstnance, kteří budou schopni rozšířit rozsah a okruhy výuky například na jiné cizí jazyky. Hrozbou společnosti může být vstup nové konkurence a situace, kdy nebudu schopna výuku uskutečnit například z důvodu nemoci. Takto zrušená hodina bude muset být nahrazena, či zrušena s nutností vrácení peněz.

Na základě vypracování finančního plánu byly zjištěny počáteční náklady ve výši 74 738 Kč. Pro zhodnocení efektivnosti investování finančních prostředků do konkrétního podnikatelského plánu byly využity dynamické ukazatele ČSH a VVP. V případě realistické verze ČSH = 126 872 Kč a VVP = 40 %.

Tyto ukazatele vykazují výnosnost a realizovatelnost projektu. Po zhodnocení mých mzdových nákladů se jedná o hodnoty, které jsou pod úrovní mého očekávání. Plánuji studovat dále a předpokládám, že má mzda by se mohla pohybovat výše než na úrovni mzdy minimální.

Při zpracovávání této práce jsem zjistila, že začínající podnikatelé musí vyvinout velké množství úsilí, protože začátky podnikání jsou náročné a komplikované. Je značně důležité mít představu o tom, v jaké oblasti podnikat, stanovit si cíle, zjistit výši počátečních nákladů a investic. Velká pozornost by měla být také směřována na zvolení vhodné marketingové strategie a kvality služeb. Oslovení zákazníků a zajištění si jejich spokojenosti je základem úspěšné společnosti.

Vypracování podnikatelského záměru s předpokládanými náklady, výnosy, analýzami, hrozbami a rizik mi přineslo skutečnou představu a obraz o budoucím podnikání.

Bibliografie

- (1) *Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009. ISBN 978-80-7357-467-3.
- (2) *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualizované vydání. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.
- (3) *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
- (4) *Marketingové plánování: praktická příručka manažera*. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-641-2.
- (5) *Podnikatelský plán*. 1.vydání. Brno: Computer Press a.s., 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
- (6) *Analýza podniku v rukou manažera*. 2.vydání. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2.
- (7) *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2007. ISBN 80-85623-20-X.
- (8) *Marketing*. 1.vydání. Praha: C.H.Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1.
- (9) *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- (10) *Jak sestavit marketingový plán*. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-542-4.
- (11) *Základy ekonomiky podniku*. Praha: Alfa Publishing, 2006. ISBN 80-86851-50-8.
- (12) *Základy účetnictví*. 2. aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-7552-892-6.
- (13) *Abeceda účetnictví pro podnikatele*. 17. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG, 2020. ISBN 978-80-7554-250-2.
- (14) *Finanční analýza*. 3. rozšířené vydání. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3308-1.
- (15) *Manažerské finance*. 2.vydání. Praha: C.H.Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-903-0.
- (16) *Zákon o účetnictví*. In: . 1991. Ostrava: Sagit a.s., 2020, ročník 1991, číslo 563.
- (17) *Finanční a manažerské účetnictví podnikatelů*. Ostrava: Key Publishing, 2008. ISBN 978-80-87071-85-4.

Internetové zdroje

- (18) COSME. *Dotace EU* [online]. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2020 [cit. 2020-03-24]. Dostupné z: [https://www.dotaceeu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr/unijni-programy/horizont-2020-\(1\)](https://www.dotaceeu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr/unijni-programy/horizont-2020-(1))
- (19) OP PIK. *OP PIK* [online]. 2020 [cit. 2020-03-26]. Dostupné z: <https://www.dotaceeu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr/2014-2020/operacni-programy/list/op-podnikani-a-inovace-pro-konkurenceschopnost>
- (20) *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. c2005-2020 [cit. 2020-05-01]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/>
- (21) *Český statistický úřad* [online]. b.r. [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>
- (22) *Profesia* [online]. Bratislava: Profesia, c1997-2020 [cit. 2020-03-15]. Dostupné z: <https://www.profesia.cz/>
- (23) JOBS.CZ. *Jobs.cz* [online]. Praha: LMC s.r.o., 1996–2020 [cit. 2020-03-22]. Dostupné z: <https://www.jobs.cz/prace/administrativa/>
- (24) Proč investovat v Brně?. *Brno.cz* [online]. Brno, 2020 [cit. 2020-03-18]. Dostupné z: <https://www.brno.cz/podnikatel-investor/proc-podnikat-v-brne/>
- (25) *PELICAN* [online]. Brno: Pelican, 2015 [cit. 2020-03-22]. Dostupné z: <https://www.skolapelican.com/>
- (26) *JILEK* [online]. b.r. [cit. 2020-03-22]. Dostupné z: <https://www.jsjilek.cz/>
- (27) *Škola Populo* [online]. Vzdělávací centrum Populo, 2019 [cit. 2020-03-22]. Dostupné z: <https://www.skolapopulo.cz/>
- (28) *Österreich Institut Brno* [online]. b.r. [cit. 2020-03-22]. Dostupné z: <https://www.brno.oesterreichinstitut.cz/>
- (29) *Jazykové centrum Correct* [online]. 2020 [cit. 2020-03-24]. Dostupné z: <https://www.jc-correct.com/>
- (30) *Jazyky BIEB* [online]. b.r. [cit. 2020-03-24]. Dostupné z: <http://www.jazykybieb.cz/>
- (31) *Nepustilova jazyková škola* [online]. 2020 [cit. 2020-03-24]. Dostupné z: <https://www.njs.cz/>
- (32) *Meetnlearn s.r.o.* [online]. Trnava, b.r. [cit. 2020-03-22]. Dostupné z: <https://www.doucuji.eu/>

- (33) *MgA. Miron Šmidák* [online]. b.r. [cit. 2020-03-22]. Dostupné z: <https://www.naucim.cz/>
- (34) *Google mapy* [online]. b.r. [cit. 2020-03-22]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps/preview>
- (35) *T.S.BOHEMIA* [online]. CyberSoft s. r. o., 2020 [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://www.tsbohemia.cz/>
- (36) *UPC* [online]. Vodafone Czech Republic a.s, 2020 [cit. 2020-05-19]. Dostupné z: <https://www.vodafone.cz/>
- (37) *Pohoda* [online]. STORMWARE s.r.o., 2020 [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://www.stormware.cz/pohoda/>
- (38) *Alza.cz* [online]. Alza.cz a.s., c1994-2020 [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://www.alza.cz/>
- (39) *DPMB* [online]. Brno, b.r. [cit. 2020-03-15]. Dostupné z: <https://www.dpmb.cz/cs/novinky/all>

SEZNAM POUŽITÝCH ROVNIC

Rovnice 1 - Vzorec výpočtu čisté současné hodnoty	28
Rovnice 2 – Čistá současná hodnota	28
Rovnice 3 - Vnitřní výnosové procento.....	28

SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK

Tabulka č.1: Rozvaha (zjednodušeně).....	25
Tabulka č. 2: Cash flow	26
Tabulka č.3: Kategorie účetních jednotek	31
Tabulka č.4: Statistiky MPO (počet podnikatelů) pro ČR.....	37
Tabulka č.5: Vybrané indikátory (ekonomické faktory) hodnoty uvedeny v % pro ČR.....	37
Tabulka č.6: Analýza SWOT	45
Tabulka č.7: Ceny kurzů za semestr včetně porovnání s konkurencí v Kč	47
Tabulka č.8: Roční rozpočet marketingové kampaně v prvním roce podnikání	49
Tabulka č.9: Náklady spojené s provozem v Kč.....	51
Tabulka č.10: Náklady spojené s dojížděním za zákazníkem v Kč	52
Tabulka č.11: Zakladatelský rozpočet v Kč.....	53
Tabulka č.12: Celkové náklady v jednotlivých letech existence a fungování společnosti v Kč	53
Tabulka č.13: Zahajovací rozvaha v Kč	54
Tabulka č.14: Rozdělení kalendářního roku na semestry	54
Tabulka č.15: Počet zákazníků optimistická varianta	54
Tabulka č.16: Počet odučených hodin optimistická varianta.....	55
Tabulka č.17: Plánované tržby optimistická verze, hodnoty uvedeny v Kč.....	55
Tabulka č.18: Počet zákazníků pesimistická varianta	55
Tabulka č.19: Plánované tržby pesimistická verze, hodnoty uvedeny v Kč.....	55
Tabulka č.20: Počet zákazníků realistická varianta.....	56
Tabulka č.21: Počet odučených hodin celkem realistická varianta.....	56
Tabulka č.22: Plánované tržby realistická verze, hodnoty uvedeny v Kč	56
Tabulka č.23: Mzdové náklady, hodnoty uvedeny v Kč	57
Tabulka č.24: Mzdové náklady externí lektor, hodnoty uvedeny v Kč.....	57
Tabulka č.25: Osobní náklady celkem, hodnoty uvedeny v Kč.....	58
Tabulka č.26: Hospodářský výsledek v Kč – realistická varianta, hodnoty uvedeny v Kč	58
Tabulka č.27: Cash flow realistická varianta, hodnoty uvedeny v Kč	59
Tabulka č.28: CF potřebné pro ČSH a VVP	60
Tabulka č.29: ČSH a VVP	60

SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ

Graf č.1: Statistiky MPO (Zdroj: Vlastní zpracování dle (20))	37
Graf č.2: Znalost cizího jazyka v oblasti administrativy (Zdroj: Vlastní zpracování dle (23))	38
Graf č.3: Výsledek hospodaření realistické varianty (Zdroj: Vlastní zpracování)	58
Graf č.4: PP realistické varianty (Zdroj: Vlastní zpracování)	59

SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

Obrázek 1 – Porterova analýza (Zdroj: Vlastní zpracování dle (6, s. 191))	20
Obrázek 2 - Marketingový mix 7P (Zdroj: Vlastní zpracování)	22
Obrázek 3 – Účetní jednotky (Zdroj: Vlastní zpracování dle (12, s. 14))	30
Obrázek 4 – Konkurence nabízející stejné služby (Zdroj: Vlastní zpracování a (34)) ...	40
Obrázek 5 – Nabídka práce požadující znalost německého jazyka (Zdroj: (23))	44
Obrázek 6 - Oblast výuky (Zdroj: (34)).....	49

SEZNAM PŘÍLOH

- I. Ukázka připraveného materiálu na individuální hodinu němčiny

Přílohy

Příloha I. - Ukázka připraveného materiálu na individuální hodinu němčiny:

Slovní zásoba na téma: Bydlení

das Haus – dům	die Wohnung – byt	der Balkon – balkon
das Fenster – okno	die Tür – dveře	bauen – stavět
die Küche – kuchyně	das Esszimmer – jídelna	das Zimmer – pokoj
die Toilette – záchod	die Garage – garáž	der Keller – sklep
die Treppe – schody	der Garten – zahrada	der Flur – chodba
der Stuhl – židle	der Fernseher – televize	wohnen – bydlet
das Radio – rádio	der Sessel – křeslo	das Sofa – pohovka
der Spiegel – zrcadlo	der Teppich – koberec	die Tapete – tapeta

Cvičení na přítomný čas: Doplň správně vyčísované sloveso:

Anita Maier _____ (kommen) aus München. Sie _____ (wohnen) seit 4 Monaten in Nürnberg. Ihr Vorname _____ (sein) Beate. Sie _____ (haben) zwei Geschwister. Ihre Geschwister _____ (heißen) Martin und Petra. Beate _____ (sein) nicht verheiratet. Heute Abend _____ (machen) sie eine Party. Sie _____ (haben) nämlich Geburtstag. Sie _____ (wünschen) sich viele Geschenke. Zur Party _____ (kommen) viele Freunde.

Přelož:

- Kam běžíš? –
- Běžím do obchodu. –
- Rozumí domácí úloze? –
- Veroniko a Martino, dnes jíte ve školní jídelně. –

Konverzační cvičení:

Popiš svou rodinu.

Popiš události, při kterých se s rodinou setkáváš.